

ALINE REGINA SANTOS

**O MARKETING NAS ONDAS DA RÁDIO:
O COMPOSTO MERCADOLÓGICO PARA A REDE ITAPEMA SAT**

FLORIANÓPOLIS

2002

ALINE REGINA SANTOS

MARKETING NAS ONDAS DA RÁDIO:
O COMPOSTO MERCADOLÓGICO PARA A REDE ITAPEMA SAT

Trabalho de Conclusão de Estágio apresentada à disciplina Estágio Supervisionado – CAD 5236, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, área de concentração em Marketing.

Professora Orientadora: Edinice Mei Silva

FLORIANÓPOLIS

2002

ALINE REGINA SANTOS

MARKETING NAS ONDAS DA RÁDIO:
O COMPOSTO MERCADOLÓGICO PARA A REDE ITAPEMA SAT

Este Trabalho de Conclusão de Estágio foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pela Coordenadoria de Estágios do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, em de 200

Prof. Sinesio Stefano Dubiela Ostroski
Coordenador de Estágios

Apresentada à Banca Examinadora integrada pelos professores:



Edinice Mei Silva
Orientadora



Altamiro Damian Préve
Membro



Mário de Souza Almeida
Membro

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que, direta ou indiretamente, tornaram possível a conclusão deste trabalho. Os agradecimentos especiais vão ao amigo e colega de trabalho, Felipe Marino, que como coordenador do Projeto Itapema SAT não só permitiu como participou do presente trabalho, também ao amigo e colega de trabalho, Pedro Leite, coordenador da Rádio Itapema FM, e demais amigos da RBS. Agradeço também a minha professora orientadora, Edinice Mei Silva, aos meus amigos pessoais, família, e, especialmente, a minha querida mãe.

RESUMO

SANTOS, Aline. **Marketing nas ondas da rádio**: o composto mercadológico para a Rede Itapema SAT. 2002. 79f. Trabalho de Conclusão de Estágio (Graduação em Administração). Curso de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

Este trabalho tem como principal objetivo apresentar o composto mercadológico, também chamado marketing mix, para a futura Rede de Rádios Itapema SAT. Este objetivo foi configurado em virtude do projeto de expansão da Rádio Itapema FM de Florianópolis e com ele, a necessidade de formulação e descrição do mix de marketing a ser aplicado na futura rede. Esta necessidade faz-se pertinente tendo em vista a crescente profissionalização, competitividade e oportunidades que surgem no meio rádio. Para tanto, a metodologia utilizada tratou-se de uma pesquisa descritiva, exploratória e aplicada, quanto aos fins, e participante, documental e bibliográfica, quanto aos meios. Devido ao caráter participativo da pesquisa, as técnicas de coletas de dados utilizadas foram pesquisa nos documentos da empresa, além de impressos e Internet no meio jornalístico e publicitário, bem como observação participante e entrevistas informais e focadas. Um dos principais resultados obtidos com a realização da pesquisa foi a constatação de que a teoria existente sobre marketing de serviços, apesar de escassa para a área de comunicação, é totalmente aplicável ao serviço que será oferecido pela Rede Itapema SAT. Ainda que tal aplicação não ocorra de modo completo, sendo flexibilizada de acordo com as necessidades de cada público-alvo (ouvintes, anunciantes e afiliadas), pode-se observar uma grande compatibilidade entre teoria e prática.

Palavras-chaves: composto mercadológico, marketing mix, redes de rádio.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
1.1 Objetivos.....	9
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	10
2.1 Evolução do Rádio como Meio de Comunicação no Brasil	10
2.1.1 <i>Como tudo começou</i>	10
2.1.2 <i>O Rádio comercial e a influência política</i>	11
2.1.3 <i>Ascensão e declínio do Rádio</i>	12
2.1.4 <i>Mudanças para reconquistar o mercado</i>	13
2.1.5 <i>Década de 90 e cenário atual</i>	14
2.2 Redes de Rádio: o que são e como funcionam	15
2.3 Marketing Mix de Serviços e Comunicação.....	18
2.3.1 <i>Aspectos gerais do marketing de serviços</i>	18
2.3.2 <i>Produto</i>	19
2.3.2.1 <i>Definição e características</i>	19
2.3.2.2 <i>Níveis do produto</i>	21
2.3.2.3 <i>Ciclo de vida do produto</i>	24
2.3.3 <i>Preço</i>	26
2.3.3.1 <i>Determinação de preços orientada por objetivos</i>	27
2.3.3.2 <i>Determinação de preços orientada por custos</i>	28
2.3.3.3 <i>Determinação de preços orientada por demanda</i>	29
2.3.3.4 <i>Determinação de preço orientada por concorrência</i>	30
2.3.3.5 <i>Alterações de preços</i>	31
2.3.4 <i>Praça</i>	32
2.3.4.1 <i>Design do ambiente físico</i>	32
2.3.4.2 <i>Contato entre cliente e fornecedor</i>	33
2.3.4.3 <i>Intermediários no processo</i>	33
2.3.4.4 <i>Sistema de Franquias</i>	34
2.3.5 <i>Promoção</i>	36
2.3.5.1 <i>Objetivos de comunicação</i>	37
2.3.5.2 <i>Composto de comunicações de marketing</i>	38
3 METODOLOGIA.....	43
3.1 Tipo de pesquisa	43
3.2 Técnicas de coleta e sujeitos da pesquisa.....	44
4 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	46
4.1 Histórico do Projeto Itapema SAT	46
4.2 Objetivos e estrutura.....	47
4.3 Marketing Mix na Rede Itapema SAT	51
4.3.1 <i>Serviço - Itapema SAT</i>	52
4.3.1.1 <i>Serviço oferecido aos ouvintes</i>	53
4.3.1.2 <i>Serviço oferecido aos anunciantes</i>	56
4.3.1.3 <i>Serviço oferecido às afiliadas</i>	57
4.3.1.4 <i>Embalagem e Marca Itapema</i>	58
4.3.2 <i>Preço - Itapema SAT</i>	60
4.3.2.1 <i>Preço dos serviços oferecidos às afiliadas</i>	61
4.3.2.2 <i>Preço dos serviços oferecidos aos anunciantes</i>	63
4.3.3 <i>Praça - Itapema SAT</i>	65
4.3.3.1 <i>Processo de entrega: ouvintes</i>	66
4.3.3.2 <i>Processo de entrega: anunciantes</i>	66
4.3.3.3 <i>Intermediários da Rede Itapema SAT</i>	68
4.3.4 <i>Promoção - Itapema SAT</i>	70

4.3.4.1 Comunicação com ouvintes..... 70

4.3.4.2 Comunicação com anunciantes 72

4.3.4.3 Comunicação com emissoras afiliadas 74

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS..... 76

5.1 Limitações 76

5.2 Recomendações..... 77

REFERÊNCIAS 78

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Principais Redes de Rádio do Brasil.....	17
Figura 2 - Os três níveis de um serviço.....	21
Figura 3 - Curva típica em forma de “S” do ciclo de vida.....	25
Figura 4 - Três padrões anômalos do ciclo de vida de serviço.....	26
Figura 5 - O Planejamento dos Processos de Serviços.....	36
Figura 6 - O Composto das Comunicações de Marketing para os Serviços.....	39
Figura 7 - Diagrama de processo – Rede Itapema SAT.....	49
Figura 8 - Logotipo Rádio Itapema FM.....	59
Figura 9 - Novo logotipo Itapema FM.....	59
Figura 10 - Logotipo Rede Itapema SAT.....	60
Figura 11 - Relógio Comercial Itapema SAT.....	62
Figura 12- Tabela de preços Rádio Itapema FM Florianópolis.....	64
Figura 13 - Intermediários no Processo Comercial da Rede Itapema SAT.....	69

1 INTRODUÇÃO

O rádio tem se mostrado um meio de comunicação forte e duradouro desde a sua criação. Muitos profissionais da área, ao longo de sua história, acreditavam que o rádio morreria com a televisão e mais adiante, com a Internet. No entanto, a realidade aponta um cenário diferente: um meio que cresce e se profissionaliza e também expande suas fronteiras, através das redes de rádio. Esta expansão deflagra também uma concorrência cada vez mais crescente, exigindo ações estratégicas e conhecimentos em várias áreas – incluindo marketing - para atuar de maneira competitiva.

Tanto no campo da administração como no de comunicação social, existe uma carência de estudos nas áreas administrativa e mercadológica específicas para o meio rádio. No entanto, o crescimento deste, expresso em fatores como a alta segmentação e expansão de mercado, além da modificação da legislação atual – possibilitando a abertura de capital externo para investimento no meio de comunicação – tornou-o mais competitivo, forçando a adoção de medidas também competitivas.

Este descompasso entre a falta de estudos na área de marketing para a área da comunicação, em particular o meio rádio, e a velocidade em que este meio cresce, em termos de mercado, apontam a necessidade atual de maiores estudos no campo da administração, e em especial administração de marketing, para que seja possível um entendimento mais estruturado que possa servir de base para a tomada de decisões estratégicas da empresa.

O marketing mix é um dos componentes fundamentais do processo de administração de marketing. A definição de cada item do marketing mix - preço, praça, produto e promoção – em cada emissora de rádio e em redes de rádio é de grande importância no processo de administração de marketing. Pelo mesmo motivo, é de fundamental importância a formulação do marketing mix para um projeto de implantação de uma rede de rádios, objeto de estudo da presente pesquisa. O desenvolvimento do composto mercadológico para a futura Rede de Rádios Itapema SAT vem, portanto, sanar o problema de inexistência de definição e documentação do composto mercadológico, buscando, por meio da vivência no projeto e conhecimentos adquiridos na pesquisa, definir o marketing mix para a futura rede de rádios.

O projeto Itapema SAT, de formação de uma rede de rádio – a Rede Itapema SAT – teve sua origem da rádio Itapema FM de Florianópolis emissora do Grupo Rede Brasil Sul de Comunicação (RBS), voltada ao segmento adulto contemporâneo e atuante na cidade há mais de 15 anos, com grande sucesso de audiência e resultados financeiros. De acordo com o projeto, a Rede Itapema SAT transmitirá, a partir de Florianópolis, a mesma programação

para todas suas futuras afiliadas (emissoras de rádios em outras cidades), constituindo a chamada rede de rádios. O projeto de transformação da rádio local em rede, ainda em estágio inicial, teve início em 2000, sendo adotado o sistema de franquias como forma de expansão, com previsão inicial de atuação na região sul do País.

1.1 Objetivos

O presente trabalho tem como objetivo geral apresentar o composto mercadológico desenvolvido para a Rede de Rádios Itapema SAT. De acordo com o objetivo geral, alguns objetivos específicos foram traçados para facilitar o rumo do estudo, são eles:

- a) Apresentar aspectos gerais do meio de radiodifusão e sua expansão;
- b) Expor aspectos gerais do marketing de serviços e do composto de marketing nesta área e especificamente, na área de comunicação (radiodifusão);
- c) Identificar aspectos gerais do projeto Itapema SAT;
- d) Formular o marketing mix para a Rede Itapema SAT.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O meio rádio, assim como outros segmentos da economia, vem sofrendo várias mudanças, decorrentes do aumento da concorrência, das inovações tecnológicas, de fatores sócio culturais, legais, políticos, econômicos, entre outros. Esta evolução de mercado tornou o cliente mais exigente e forçou as empresas a adotarem medidas mais eficazes para atender as necessidades do mercado e atuar de maneira competitiva, sobrevivendo meio a concorrência e trazendo retornos lucrativos para seus investidores.

Para compreender esta evolução e os aspectos de marketing pertinentes à área de comunicação, será abordado um breve histórico sobre o meio Rádio e sua evolução, seguindo por uma abordagem do marketing mix de serviços aplicado ao meio de comunicação.

2.1 Evolução do Rádio como Meio de Comunicação no Brasil

O rádio, como meio de comunicação de massa no Brasil, tem passado por várias fases desde seu surgimento, em 1920. Como poderoso instrumento de comunicação, já apresentou (e ainda apresenta) tanto fins políticos como comunitários, levando informação as mais diferentes pessoas, das mais diferentes idades, sempre com singularidade e individualidade.

Dos últimos anos até os dias atuais, o rádio não tem perdido as suas propriedades iniciais, mas tem apresentado um enfoque diferenciado como um instrumento bastante lucrativo, tanto para o governo, quanto para seus proprietários e clientes, absorvendo alguns importantes conceitos de marketing, como segmentação e expansão, através das redes de rádio, por exemplo.

Para o futuro, várias tendências já foram traçadas, como a proliferação das redes e a rádio digital, que melhorará substancialmente a qualidade do sinal recebido, além de permitir uma amplitude maior de sinais.

2.1.1 Como tudo começou

O nascimento do rádio no Brasil data do início da década de 20. Segundo César (2000), este fato ocorreu com dois marcos na história do país: o primeiro, durante a exposição do Centenário da Independência, em 1922, no Rio de Janeiro e o segundo marco, na inauguração, em abril de 1923, da Rádio Sociedade do Rio de Janeiro, primeira emissora

brasileira criada com o objetivo explícito de levar cultura e informação à população.

Tavares (1999) também coloca que as emissoras fundadas a partir desta data, ou seja, durante toda a década dos anos 20, tiveram características muito semelhantes às da Rádio Sociedade:

Eram empreendimentos não-comerciais (não transmitiam anúncios), de grupos aficionados do rádio, geralmente das classes mais altas e que se utilizavam dos mesmos muito mais por diversão dos membros daquelas sociedades ou clubes de rádio do que dos próprios ouvintes (TAVARES, 1999, p. 52).

Tavares (1999) também explica que existiam poucos aparelhos receptores naquela época, e que custavam caro por serem importados da Europa ou dos Estados Unidos. Fato que impossibilitou o rádio, no seu começo, de ser um meio de comunicação popular. Assim, tratava-se de uma espécie de circuito fechado, que, vagarosamente, começou a aceitar mais pessoas e terminou, mais de dez anos depois, abrindo suas portas para uma participação mais popular.

Após uma década voltada a área comunitária e elitizada, o rádio iniciou seu processo de comercialização e transformação num meio de comunicação de massa. As fábricas de aparelhos de rádio proliferaram e seu acesso, antes restrito à população de alta renda, foi transformando-se em um artigo popular.

2.1.2 O Rádio comercial e a influência política

Segundo César (2000), o início da década de 30 foi marcado pela proliferação das emissoras e pelo início da propaganda no rádio. Em 1932, as emissoras foram autorizadas oficialmente pelo Governo a veicular anúncios e o governo federal começou a distribuir concessões de canais para particulares: estas duas ações resultaram no aparecimento da emissora de rádio comercial.

Neste período inicial, os custos baixos de publicidade no meio rádio atraíam pequenos anunciantes. No entanto, o interesse em anunciar era grande em virtude do aumento da audiência, favorecido, segundo César (2000), pelo custo mais barato dos aparelhos de rádio fabricados no Brasil.

Neste cenário, a política também esteve presente no meio rádio. César (2000) explica que desde que Getúlio Vargas assumiu a presidência com a Revolução de 1930, manteve o rádio entre as suas áreas de controle direto. No período de governo conhecido como Estado

Novo (de 1937 a 1945), Vargas usou o rádio para fazer propaganda da sua ideologia política. Inclusive, o programa “A Voz do Brasil”, na época “Hora do Brasil”, foi criado em 1937 para ser o divulgador oficial do governo. Esses dois fatores, para César (2000), simbolizam dois aspectos fundamentais do rádio brasileiro: sua vocação para meio de comunicação de massa e seu papel de elemento de integração nacional.

2.1.3 *Ascensão e declínio do Rádio*

Entre o final da Segunda Guerra Mundial e a metade dos anos 50, o rádio viveu, no Brasil, sua Era de Ouro. Tavares (1999) afirma que, durante esse período, o meio rádio atingiu sua maior importância entre todos os meios de comunicação, sendo o meio mais consumido e para o qual era destinada a maior fatia das verbas de propaganda.

Inaugurada em 1950, e com apenas cinco anos de existência no Brasil, a televisão começou a fazer concorrência ao rádio. Três motivos principais são citados por César (2000), sobre a influência negativa da TV – são eles: (a) direcionando recursos do meio rádio para a implantação da televisão; (b) levando os principais talentos do rádio para administrar e produzir a programação da televisão; e (c) absorvendo parte das verbas publicitárias existentes na época. Nos dois primeiros casos, os prejuízos ao meio rádio, causados pela televisão, foram bastante significativos e pesaram muito para que, a partir da segunda metade da década de 50, o rádio entrasse em declínio e vivesse sua fase de perda de esforço no âmbito da comunicação.

No início da década de 50, ascenderam-se as luzes sobre o fantástico mundo dos sons e fantasia que o rádio criou, e com a projeção da imagem da televisão, aos poucos, foi assumindo o papel do seu concorrente, que só não foi esmagado graças ao surgimento do transistor, que possibilitou a criação de aparelhos portáteis, alimentados a pilha ou bateria. Com essa transformação, o rádio perdeu seu lugar de honra nas salas e nos locais em que era obrigatória a sua presença, cedendo o seu espaço aos diversos modelos de aparelhos de TV que surgiram numa velocidade espantosa (TAVARES 1999, p. 273).

Por volta de 1960, o rádio atingiu o pico de seu declínio e alguns de seus dirigentes descobriram que o rádio antigo, centro das atenções de todos, estava definitivamente colocado em segundo plano, pois a televisão - em maior escala - e os demais meios de comunicação haviam assumido muitas funções até então pertencentes quase que exclusivamente ao rádio.

2.1.4 Mudanças para reconquistar o mercado

Após o grande impacto que ocasionou a entrada da TV como meio de comunicação, levando o rádio à decadência, inicia-se, então, em meados de 1960, um processo de profunda alteração na estrutura de programação do rádio, que só se completaria vinte anos mais tarde. Tavares (1999) comenta que as principais descobertas desse começo de reciclagem do rádio foram os *disk-jockeys*, a rádio musical e a rádio eclética, misto de diversos gêneros, atendendo a diversas necessidades específicas de seus consumidores.

A invenção do transistor também foi outro passo muito importante para a sobrevivência do rádio na época. Segundo César (2000), o rádio começa a transmitir suas características de meio individual de consumo, rompendo a fixação aos lugares para começar a acompanhar as pessoas em vários lugares, durante seu dia-a-dia. Esporte e radiojornalismo também ganharam importância no período, ao mesmo tempo em que surgiram os comunicadores, que aos poucos foram ganhando espaço e aperfeiçoando sua arte, criando toda uma nova geração de programas de rádio.

A década de 70 foi marcada pelo surgimento da frequência modulada – FM, que revolucionou a era do rádio, como diz Tavares (1999, p.281) “a partir de 1970, as emissoras FM passaram a predominar nos meios radiofônicos do país; foi uma verdadeira revolução. Nova programação, nova linguagem e nova maneira de fazer rádio.” Para César (2000) as emissoras FM abriram um novo e vasto campo para a expansão do meio, a partir da pioneira experiência da Difusora FM, em São Paulo. As modificações na programação do rádio, que já estavam em curso, foram aceleradas e se tornaram ainda mais radicais; o aumento da concorrência dos demais meios de comunicação e o próprio fenômeno do FM obrigaram o rádio a criar novas alternativas de programação.

O rádio descobre, com nitidez, que sua grande opção é a segmentação em todos os níveis: geográfica, de público consumidor, de gênero de programa. O sucesso começa novamente a visitar o rádio. Novas emissoras são criadas com grande sucesso. Reestruturações realizadas são coroadas de êxito. Cresce a quantidade de estações em todo o Brasil (CESAR, 2000).

Assim, a segmentação e a expansão passam a ser uma realidade de muitas rádios FM, desde meados de 70 e com fortificação em 1980, como afirma César (2000), sendo uma alternativa para ganhar mercado e estabelecer-se como meio de comunicação forte, entre os demais existentes e dentro do próprio meio, já caracterizado por ter uma forte concorrência com o alto número de emissoras.

2.1.5 *Década de 90 e cenário atual*

A década de 90 foi marcada por mudanças na economia nacional, pelo avanço da informática pela larga utilização dos satélites e com estes, a formação de redes de rádio, pelo “boom” da globalização e da Internet e a criação das *web* rádios.

O incremento da tecnologia do rádio possibilitou um grande avanço nos processos de radiodifusão das músicas e informações, fortificadas pela segmentação e expansão. A utilização ampla dos satélites também possibilitou o aumento de cobertura e transmissão dos sinais de rádio, favorecendo o aparecimento das redes de rádio via satélite, como a Rede Transamérica, no início da década de 90 e a Rede Jovem Pan, em 1994, conforme os dados disponíveis nos *websites* de cada emissora.

No âmbito político, o Plano Real, em 94, modificou o estilo de vida do brasileiro, gerando impactos no meio rádio. Viela (2002), em artigo publicado no jornal Gazeta Mercantil, comenta que depois do plano real houve um resgate do rádio e entre os motivos aponta-se uma mudança no estilo de vida do brasileiro, influenciado, entre outros fatores, pela fragmentação da TV em contrapartida à segmentação do rádio. A evolução do rádio em termos de participação no bolo publicitário refletiu os efeitos positivos que o meio vêm sofrendo nos últimos anos. Viela (2002) afirma, segundo dados do Projeto Inter-Meios da Editora Meio & Mensagem, que de 1997 a 2000, o rádio (presente em 97% dos domicílios) aumentou sua participação de 3,7% no bolo publicitário para 4,9% em 2000. Uma participação ainda pequena, em sua opinião, “se comparada à dos Estados Unidos, próximo de 10%, e do México e da vizinha Argentina, onde o rádio abocanha 15% dos investimentos publicitários” (VIELA, 2002, p.03).

A nova década de 2000 também revela acontecimentos importantes, como a inovação tecnológica com a rádio digital e a ementa constitucional que altera a legislação que rege os aspectos de radiodifusão e autoriza investimentos de capital estrangeiro nas emissoras de rádio.

A inovação tecnológica que atinge o meio rádio neste período traz como destaque a transmissão digital, disponibilizada através do sistema de rádio digital. A transmissão de ondas sonoras é feita atualmente de maneira analógica, sendo passível a limitações e interferências externas, que prejudicam a qualidade de som. Com a transmissão digital, estes problemas serão extintos e a emissora de rádio terá a possibilidade de atuar em mais canais (frequências), como afirma Rádio digital (2001). Segundo Rádio digital (2001, p.03), “com a transmissão digital, o rádio ficará imune a interferências, a ruídos e haverá a utilização mais

eficiente do espectro”. A melhoria de áudio é destacada pela associação como a principal vantagem da digitalização, mas que também será possível oferecer serviços adicionais como a transmissão de dados, (RÁDIO DIGITAL, 2001).

No ambiente político, o meio rádio no Brasil também passa por grandes mudanças atualmente em função do projeto de lei que permite investimento externo nas empresas de comunicação. De acordo com PEC (2002, p.1),

O projeto permite a participação em até 30% em jornais, revistas e emissoras de rádio e TV e permite também que pessoas jurídicas nacionais possam participar em até 100% destas empresas. Atualmente apenas brasileiros natos ou naturalizados há mais de 10 anos (pessoas físicas) podem ser proprietários dos veículos de comunicação. (...) Outro dispositivo presente no texto é o que reserva a responsabilidade editorial e a definição do conteúdo da programação a brasileiros.

O projeto de lei, segundo PEC (2002) e Redes (2000), poderá gerar um impacto altamente positivo para o desenvolvimento do meio rádio, aumentando sua profissionalização e expansão, além de favorecer a formação de redes, já que a alta cobertura promovida pelas redes apresenta-se como atrativo mais interessante aos investimentos externos.

2.2 Redes de Rádio: o que são e como funcionam

Segundo o Decreto No. 52.795, do Ministério das Comunicações, que regula os serviços de radiodifusão, uma das classificações destes serviços diz respeito a sua área de atuação, podendo esta ser de âmbito local, regional ou nacional. O artigo quinto do decreto apresenta algumas definições do meio de comunicação, entendendo por redes de rádio os seguintes conceitos:

Rede local de radiodifusão - É o conjunto de estações radiodifusoras instaladas em uma determinada localidade, organizadas em cadeia, para a transmissão simultânea de uma mesma programação.

Rede nacional de radiodifusão - É o conjunto de todas as estações radiodifusoras instaladas no País, organizadas em cadeia, para a transmissão simultânea de uma mesma programação.

Rede regional de radiodifusão - É o conjunto de estações radiodifusoras instaladas em uma determinada região do País, organizadas em cadeia, para a transmissão simultânea de uma mesma programação. (BRASIL, 1963)

Além das definições pertinentes ao âmbito rede, outras definições são expostas, entre elas, as seguintes:

Radiodifusão - É o serviço de telecomunicações que permite a transmissão de sons (radiodifusão sonora) ou a transmissão de sons e imagens (televisão), destinada a ser direta e livremente recebida pelo público.

Emissão - É a propagação pelo espaço, sem guia especial, de ondas radioelétricas geradas para efeito de telecomunicações.

Estação Radiodifusora - É o conjunto de equipamentos, incluindo as instalações acessórias, necessário a assegurar serviço de radiodifusão

Estação Radiodifusora de amplitude modulada - É a estação radiodifusora que realiza as suas emissões com modulação em amplitude (AM).

Estação Radiodifusora de frequência modulada - É a estação radiodifusora que realiza as suas emissões com modulação em frequência (FM). (BRASIL, 1963)

Assim, constitui-se como rede de rádio o conjunto de emissoras de rádio, que estão organizadas em cadeia em nível local ou regional, e transmitem, simultaneamente, uma mesma programação.

No aspecto histórico, a formação das redes de rádio teve seu início junto com o surgimento da FM na década de 70 e a concessão de vários sinais para emissão de programação, assim, a aquisição de mais de um sinal de rádio por um mesmo proprietário era fato comum. Este fato possibilitou a formação de redes locais ou regionais, sendo a programação simultânea, gravações repassadas a cada rádio, com horário determinado para transmissão (CÉSAR, 2000). No entanto, o antigo formato não se mostrava rentável, como explica Jornal (2001, p.2):

A atuação em rede não é propriamente uma novidade no meio rádio, já que algumas operações foram estabelecidas há mais de 30 anos. Porém esse modelo não se mostrava eficaz, primeiro e principalmente porque o rádio cada vez mais se caracterizava como um veículo regional (...) a operação em rede nunca foi atraente do ponto de vista do negócio em si. Não apresentava rentabilidade suficiente, pois dependia de pesados investimentos, sobretudo em tecnologia e equipamentos.

O grande impulso para a formação de redes regionais e nacionais de rádio ocorreu na década de 90, com o incremento tecnológico e a globalização, como é explicado no Jornal (2001, p.2):

De uns anos pra cá esse cenário vem mudando substancialmente e se mostra mais do que uma nova tendência. As grandes coberturas nacionais e internacionais ganham importância, levadas pela onda da globalização; gêneros musicais conquistam legiões de fãs em várias partes do País e a tecnologia se encarrega de facilitar a vida das empresas de rádio, propiciando o estabelecimento rápido e relativamente barato de redes. Com isso, as grandes emissoras saíram em busca do País e, conseqüentemente, das polpudas verbas dos anunciantes nacionais.

Atualmente, o impulso para formação de redes de rádio é grande, mas com ele, várias rádios vivem no dilema entre serem emissoras locais ou nacionais. Muitas emissoras não

querem abrir mão de sua programação local, mas desejam e necessitam faturamentos de peso nacional, conquistados nos modelos de rede (JORNAL, 2002).

Os modelos de rede são heterogêneos, de acordo com Jornal (2002, p.3) “não existe um padrão para funcionamento a ser seguido e os formatos variam conforme os interesses estratégicos das emissoras, tanto na produção e distribuição de conteúdo, quanto nos processos de comercialização”. Assim, modelo e implementação variam conforme os interesses estratégicos das emissoras, ou dos grupos de comunicação detentores das emissoras, “ao contrário da televisão, cujo plano básico das redes é abrir espaço para a regionalidade de suas afiliadas, com programas, atrações e comerciais locais, o rádio tanto pode seguir o mesmo caminho quanto simplesmente homogeneizar a programação em toda a rede” (JORNAL, 2002, p.4).

Segundo Grupo de Profissionais de Rádio – GPR – as principais redes de rádio AM/FM do Brasil são as seguintes:

Rede	Número de Afiliadas	Grupo / empresa
Gaúcha Sat	88	RBS
American Sat	62	American SAT
Rede Bandeirantes AM	48	Grupo Bandeirantes
Jovem Pan Sat FM	38	Rede Jovem Pan SAT
Jovem Pan Sat AM	33	Rede Jovem Pan SAT
Rede Transamérica	33	Rede Transamérica
Band FM	26	Grupo Bandeirantes
Antena 1	25	Rede Antena 1
CBN	22	Sistema Globo de Rádio

Figura 1- Principais Redes de Rádio do Brasil - Fonte: GPR, 2002.

Segundo artigo Rádio não é mais programado (2001) o processo de formação das redes nacionais de rádio é uma prova inequívoca de que o setor tende a trabalhar de forma cada vez mais diversificada e é apontado como um dos caminhos para fortalecer a presença do meio rádio na divisão do bolo publicitário. Uma das maneiras de expansão descritas no artigo é através do *franchising*, no qual as emissoras regionais assumem o mesmo formato de uma emissora padrão (cabeça-de-rede), em termos de programação e de comercialização, mas envolto com a parcela local. O formato *franchising* não impede a emissora padrão de possuir, além de afiliadas à franquia, emissoras próprias nas praças onde achar conveniente.

2.3 Marketing Mix de Serviços e Comunicação

Para compreender o marketing mix na área de comunicação e assim, em redes de rádio, faz-se necessário esclarecer, em primeira instância, o significado de marketing de serviços e suas principais características. Compreendendo este, passa-se para um campo mais específico, o composto de marketing – Produto, Preço, Praça e Promoção – dentro do segmento marketing de serviços.

2.3.1 Aspectos gerais do marketing de serviços

O meio de comunicação, no aspecto comercial, é classificado como um “serviço”. Os serviços apresentam características específicas e seu estudo vem aumentando, acompanhando a evolução que a atividade obteve nas últimas décadas, fato que implicou, inclusive, no estudo específico do marketing para serviços.

Os estudos mais específicos dos serviços vêm acontecendo em razão do aumento da importância desta atividade na economia. Stanton (1980, p. 698), há duas décadas já buscava explicar a importância adquirida pelos serviços, segundo o autor:

Para se entender o ‘boom’ de serviços é preciso que compreendamos o que aconteceu na nossa economia durante o último quarto de século. O longo período de prosperidade significou rendas maiores, mais tempo de lazer e, de um modo geral, um melhor padrão de vida (...) No setor comercial também cresceram de importância. Os negócios se tornaram cada vez mais complexos, especializados e competitivos e, como resultado disso, os dirigentes de empresa viram-se forçados a contratar especialistas para lhe prestarem serviços nas áreas de pesquisa, tributação fiscal, propaganda, relações trabalhistas e numa série de outros setores.

O autor ainda afirma que esta expansão dos serviços prestados tem sido atribuída à maturidade da economia e aos padrões de vida em elevação dentro da nossa sociedade, mas não aos progressos conseguidos pelo marketing na prestação de serviços. Stanton (1980) afirma que muitas empresas de serviços não têm dado a devida importância ao marketing, sendo lentas na adoção de métodos promocionais, estratégias de produto e outras técnicas de comercialização.

Estas dificuldades apresentadas pelas empresas devem-se, entre outros, a fatores como a intangibilidade. Segundo Stanton (1980, p.702) “por estarmos lidando com coisas impalpáveis, o trabalho de determinar os ingredientes (...) para um esquema de marketing em

prestação de serviços talvez seja ainda mais difícil e, por isso, exija mais habilidade e talento do que as firmas que comercializam produtos de consumo ou industriais”.

Para Kotler e Bloom (1988), o setor de serviços também tem sido objeto de estudo pelo seu alto crescimento na economia. Segundo os autores “as empresas de serviço atualmente representam 73% dos empregados que figuram nas folhas de pagamento da força de trabalho não agrícola dos Estados Unidos”. De acordo com os autores, um dos resultados deste processo é o interesse crescente pelas características especiais do marketing de serviços e por como melhorar a sua produtividade.

O marketing de serviços aplicados ao meio de comunicação, segundo Cobra e Zwarg (1986), ocorreu de maneira lenta e gradual, pois enquanto a demanda de telecomunicações era reprimida, a concorrência aos veículos era escassa, e assim o marketing não precisava vir em auxílio ao desafio da venda e posicionamento do mercado. Desde os últimos anos, segundo os autores, a luta pela preservação do leitor, ouvinte, telespectador, cliente ou anunciante tem sido grande.

A seguir, apresenta-se os 4 P's do composto mercadológico – Produto, Preço, Praça e Promoção - de acordo com o marketing de serviços e comunicação.

2.3.2 *Produto*

A apreciação das definições e características dos serviços como produto de marketing é fundamental para uma atuação mais eficaz no processo de planejamento, desenvolvimento ou criação de serviços. Neste processo, Stanton (1980) afirma que é de grande importância realizar um processo organizado e sistematizado, determinando que tipos de serviço são ou serão oferecidos, qual a política da empresa em relação à extensão e amplitude da linha de serviços oferecidos, e o que deve ser feito quanto à marca e aos atributos do serviço, tal como garantias de qualidade e prestação de serviço em tempos devido. Para contemplar estes pontos, são apresentadas a seguir algumas destas considerações sobre o serviço como produto do composto de marketing.

2.3.2.1 Definição e características

Antes de fazer qualquer consideração sobre o composto produto, faz-se necessário conceituar, de modo amplo, o que é um produto. Kotler (1980, p.124), define-o como

“qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para aquisição ou consumo; inclui objetos físicos, serviços, personalidades, lugares, organizações e idéias.”

A diferença principal do conceito de produto genérico para o produto no marketing de serviços deve-se ao fato de que este compreende, de modo geral, a oferta de algo intangível. Em definição apresentada por Stanton (1980, p.691), serviços são:

Atividades impalpáveis e plenamente identificáveis, que propiciam a satisfação de desejos ou necessidades quando apresentadas aos consumidores e/ou usuários industriais e que não estão, necessariamente, presas à venda de um produto ou de um outro serviço. Por conseguinte, incluímos aí serviços tais como o atendimento médico, seguros, (...), diversão em geral.

A definição deve ser acompanhada de uma apreciação das principais características dos serviços. Cobra e Zwarg (1986, p.6) apontam uma série destas características, como pode-se observar a seguir:

1. Os serviços são mais intangíveis que tangíveis (...)
2. Os serviços são simultaneamente produzidos e consumidos (...)
3. Os serviços são menos padronizados e uniformes (...)
4. Os serviços não podem ser estocados (...)
6. Via de regra não podem ser protegidos por patentes (...)
7. É difícil de estabelecer o preço.

Algumas destas características, segundo Stanton (1980), geram certos problemas de marketing, e devem ser consideradas na preparação de programas desta área. Entre estas características, quatro obtêm maior destaque para os estudiosos do ramo, são elas: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecebilidade. A característica da intangibilidade é o fato do cliente não poder tocar, ouvir, provar, ver o serviço antes de compra-lo, exigindo grandes esforços promocionais e de vendas para ressaltar os benefícios advindos do serviço, em vez de ressaltar o serviço propriamente dito (STANTON, 1980). Outro ponto destacado pelo mesmo autor trata a questão da heterogeneidade ou padronização, difícil de ser mantida nos serviços, o que implica na falta de garantia de que o próximo serviço a ser prestado será igual, ou melhor, que o último. Mais um ponto considerado por Stanton (1980) trata da demanda oscilante, segundo o autor “o mercado de prestação de serviços oscila consideravelmente segundo as estações do ano, segundo os dias da semana e até as horas do dia”, apresentando um grande desafio de planejamento, política de preço e promoção.

Além destas características Nickels e Wood (1997, p.202) citam também a

inconstância, relacionada a variabilidade de entrega que acontece devido as pessoas que fornecem os serviços ou operam equipamentos. Os autores apresentam ainda uma outra classificação, relacionada à construção de relacionamento. Entre os itens apontados, encontra-se classificação do serviço por cliente (consumidores finais, organizacionais ou ambos), por objetivo de lucro (com ou sem fins lucrativos), por método de elaboração (feito por pessoas, equipamentos ou ambos), por nível de especialização (pessoas que fornecem o serviço são profissionais ou não) e por nível de contato (exige muito ou pouco contato com os clientes).

2.3.2.2 Níveis do produto

Kotler (1980) também conceitua o produto em três instâncias: produto tangível, genérico e ampliado. O primeiro – produto tangível - diz respeito àquilo que é efetivamente ofertado pela organização; o segundo – produto genérico – trata da utilidade ou benefício essencial que está sendo oferecido ou procurado; e o terceiro – produto ampliado – é a totalidade dos benefícios que a pessoa recebe ou experimenta na obtenção de um produto tangível. Estes três níveis também são apresentados por Kotler e Bloom (1988), de modo específico para serviços, sendo os três níveis: serviço-núcleo, serviço perceptível e serviço aumentado. O primeiro nível – serviço núcleo - refere-se ao que o cliente realmente procura e quais as necessidades que o serviço está satisfazendo, já o segundo nível – serviço perceptível – trata do que é efetivamente percebido do serviço núcleo pelo cliente, e o terceiro nível – serviço aumentado – é dos serviços e benefícios extra que vão além do perceptível.

Com a finalidade de esclarecer os três níveis do serviço apresentados por Kotler e Bloom (1988), os autores utilizam a seguinte representação gráfica:

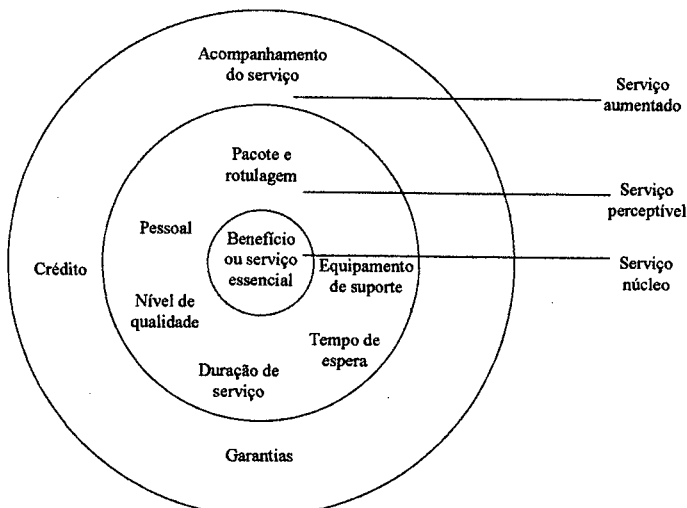


Figura 2 - Os três níveis de um serviço - Fonte: Kotler e Bloom, "Fundamentos de Marketing", 1988.

O primeiro nível está no centro da Figura 2 e, como explicado anteriormente, trata do benefício ou serviço essencial, ou seja, aquilo que o cliente busca. Além da necessidade satisfeita, o cliente também percebe outros pontos, constituindo o nível serviço perceptível. Para Kotler e Bloom (1988, p.198), pode-se configurar seis atributos básicos de percepção de um serviço, são eles:

1. Pessoal: as pessoas que executam o serviço.
2. Nível de qualidade: o nível de competência profissional em que o serviço é executado.
3. Duração do serviço. A quantidade de tempo necessária aos profissionais para execução do serviço (isto é, tempo “vendável”)
4. Tempo de espera. A quantidade de tempo que o cliente tem de esperar antes que o serviço seja satisfatoriamente completado.
5. Equipamento de suporte. A maquinaria, os instrumentos e outros equipamentos que o profissional utiliza para realizar o serviço.
6. Pacote e rotulagem. O nome e a respectiva descrição dados ao serviço ou ao conjunto de serviços. (KOTLER; BLOOM, 1988, p. 198)

De acordo com os itens apresentados acima, Kotler e Bloom (1988) afirmam que é difícil, porém fundamental, o desenvolvimento de um forte atributo “pessoal”, sendo os processos de recrutamento, seleção e treinamento, fundamentais para satisfazer este quesito. O nível de qualidade também é algo que conta com certa dificuldade, justamente pela característica de variabilidade do serviço, apesar disso Kotler e Bloom (1988) acreditam que as organizações de serviço precisam monitorar continuamente seus níveis de qualidade e tentar mantê-los alto, segundo os autores “os levantamentos de clientes podem dizer muito sobre como são *percebidos* os níveis de qualidade, sugerindo áreas onde precisam ser implantados refinamentos no serviço ou melhor comunicação sobre os atuais níveis de qualidade” (KOTLER; BLOOM, 1988, p.201). Com relação à duração do serviço, os autores afirmam que o tempo empregado para o desempenho de um serviço pode ter grande influência na forma como os clientes o avaliam e conforme este serviço seja cobrado, os clientes podem desejar que o tempo de execução seja mais breve ou mais demorado (KOTLER; BLOOM, 1988).

Tempo de espera é outro item de relevância no serviço, segundo Kotler e Bloom (1988), quanto menos os clientes têm que esperar para começar a receber um serviço desempenhado satisfatoriamente, tanto mais o apreciam. Já o quesito equipamento de suporte encaixa-se para os serviços de profissionais liberais, pois nestes os clientes dão alto valor pelos equipamentos de suporte utilizados para a execução do serviço, como os equipamentos de uma sala de consulta odontológica, por exemplo (KOTLER; BLOOM, 1988). Por fim,

“pacote e rotulagem” são outro fator percebido pelo cliente e de grande importância para as organizações de serviço, de acordo com Kotler e Bloom (1988, p.202) “o oferecimento de serviços em pacotes com marcas apropriadas ajuda a diferenciar os serviços ante os olhos dos clientes e também os ajuda a lembrar dos serviços”.

O último destes três níveis apresentados trata do serviço aumentado, caracterizado por ser o composto dos serviços e benefícios extra, que vão além do perceptível. Kotler e Bloom (1988) citam o exemplo do dentista que oferece planos de pagamento a prazo ou dá garantia de satisfação para todo o trabalho feito. Segundo os autores, o estudo e diferenciação de cada nível de serviço são de fundamental importância para atuar de modo mais competitivo frente à concorrência no ramo.

A organização deve examinar profundamente cada um de seus serviços e projetá-los de modo que os diferencie das ofertas concorrentes e tenham as qualidades esperadas pelo mercado-alvo. Quanto mais o serviço possa ser tirado da classe de ‘mercadoria’ e transferido para a classe de serviço especializado ou com marca própria, tanto maior controle da organização terá sobre seu nível, oportunidade e composição de demanda por ele” (KOTLER; BLOOM, 1988, p.203)

Desta maneira, o estudo e desenvolvimento apropriado dos três níveis do serviço ajudam a fortalecer a organização prestadora de serviços, tendo em vista as características que dificultam a tangibilidade do ramo.

Para a área de comunicação, mais alguns pontos são levados em consideração por Cobra e Zwarg (1986), como boa imagem e credibilidade do serviço no mercado. A credibilidade é essencial neste meio, tanto que é reconhecida pelos autores como o principal atributo de um serviço de comunicação.

A credibilidade da fonte emissora e de seus serviços implica a credibilidade de sua marca e do próprio setor de comunicação em que ela se encontra como um todo. Pois cada empresa tem sua personalidade e cada serviço seu *status*, seu poder maior ou menor de atrair e reter consumidores. Assim, a programação de cada emissora de rádio e televisão, e alinha editorial de uma revista ou jornal, tem uma identidade, uma personalidade que se coaduna ou não coma personalidade de cada ouvinte, leitor, cliente ou anunciante. (COBRA ; ZWARG, 1986, p.216).

Relacionado à percepção de pacote e rotulagem, Cobra e Zwarg (1986) explicam o fator embalagem para o marketing de serviços específico ao meio de comunicação. De acordo com os autores, a embalagem deve ser consistente com a imagem do serviço. Seria uma roupagem do serviço, expresso, no caso do rádio, através da apresentação de uma vinheta com

o logotipo da emissora. Os autores afirmam que se a embalagem ajuda a venda de um produto de consumo de massa, não seria menos verdade que um serviço precisaria ser bem e adequadamente apresentado. Item que compõe a embalagem do produto, a marca é outro componente que faz parte do composto de serviço. Sua simbologia é às vezes tão forte que projeta seu prestígio a funcionários, clientes e fornecedores. A construção de uma boa imagem, segundo os autores, não é uma tarefa fácil, pois exige configuração de bons serviços e de boa assistência aos clientes, por um longo período.

2.3.2.3 Ciclo de vida do produto

Assim como o produto sofre impacto de mudanças ambientais de níveis macro e microorganizacional, possuindo um ciclo de vida similar ao ciclo biológico de nascimento, crescimento, maturação e morte, pode-se afirmar que muitos serviços também apresentam esta característica, com seu ciclo de vida próprio. Kotler e Bloom (1988, p.203) afirmam que “muitos serviços podem ser considerados como possuindo algo a um ciclo ‘biológico’ de vida. Eles tiveram grande aceitação em uma ocasião e mais tarde passaram para um período de declínio”. Estes diferentes estágios são apresentados por Kotler e Bloom (1988) em quatro etapas: Introdução, Crescimento, Maturação e Declínio.

O estágio de Introdução é definido pelos autores como “o período de baixo crescimento de faturamento quando o serviço é introduzido no mercado” (KOTLER; BLOOM, 1988, p.203). O primeiro estágio ocorre quando o serviço está em disponibilidade pela primeira vez no mercado, levando em conta que a introdução em um ou mais mercados demanda tempo, o crescimento do faturamento tende a ser lento. Kotler e Bloom (1988, p.206) afirmam que “no estágio introdutório os custos são altos em consequência de baixo índice de adoção e da necessidade de maiores despesas com promoção”. Os autores afirmam, ainda, que a organização deve dirigir seu esforço de venda aos clientes que estão prontos para comprar, ou seja, os tipos de clientes que adotam o novo serviço logo de início.

O estágio seguinte à Introdução é a etapa de Crescimento, marcada pela aceleração da aceitação do produto. Segundo Kotler e Bloom (1988), os clientes iniciais continuarão suas compras e outros clientes os acompanharão, especialmente se houver propaganda favorável de boca em boca. Neste estágio, novos concorrentes entrarão no mercado e a organização deverá buscar manter o crescimento rápido mais tempo possível. Entre as maneiras expostas por Kotler e Bloom (1988) para sustentar o crescimento estão: a melhora da qualidade do serviço

e acréscimo de novas características e pacotes; a entrada em novos segmentos de mercado; a atenção aos novos pontos de venda; e a modificação das comunicações, enfatizando a formação de consciência sobre o serviço.

Quando o índice de crescimento torna-se mais lento, o serviço entra no estágio de Maturidade. De acordo com Kotler e Bloom (1988), este estágio, normalmente, dura mais que os anteriores e apresenta alguns dos desafios às pessoas que lidam com marketing, como o de ampliar orçamentos de pesquisa e desenvolvimento para encontrar melhores versões do serviço ou modificar os *mixes* de cliente ou serviço, a fim de evitar a perda de mercado para a concorrência.

Eventualmente, muitos serviços entram em estágio de declínio no faturamento, fato que ocorre devido a fatores como mudanças no macro e microambiente organizacional. Quando isto acontece Kotler e Bloom (1988) acreditam que as empresas devem pensar em retirar ou reduzir o serviço no mercado e investir seus recursos em mercados mais atrativos, pois o serviço fraco, segundo os autores, tende a consumir quantidade desproporcional do tempo de administração, requer tanto propaganda como atenção de vendas, além de poder causar apreensões aos clientes e lançar uma sombra sobre a imagem da organização.

Para exemplificar os quatro estágios do ciclo de vida do serviço, mostra-se, a seguir, os três gráficos mais utilizados na representação deste processo.

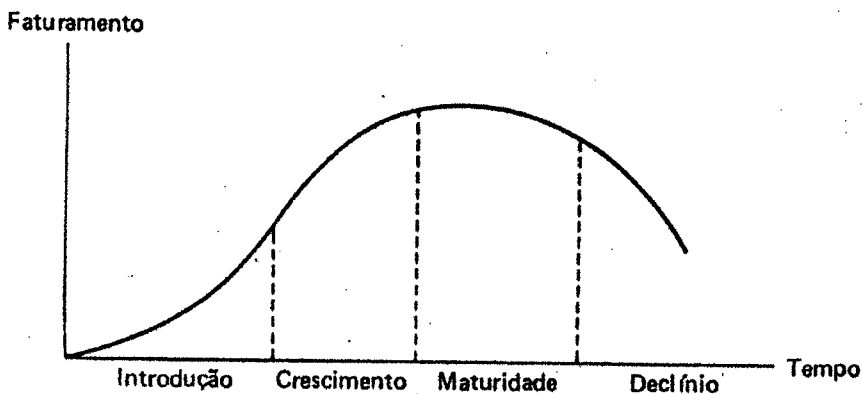


Figura 3 - Curva típica em forma de "S" do ciclo de vida - Fonte: Kotler e Bloom, "Fundamentos de Marketing", 1988.

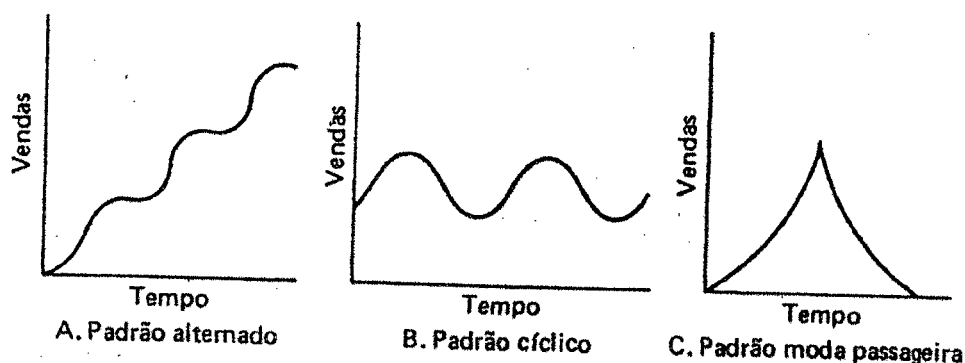


Figura 4 - Três padrões anômalos do ciclo de vida de serviço - Fonte: Kotler e Bloom, "Fundamentos de Marketing", 1988.

Além do modelo típico apresentado na Figura 3, três situações também são típicas no ramo de serviços: o padrão alternado, o padrão cíclico e o padrão de moda passageira. O primeiro acontece quando o faturamento do serviço durante o estágio de maturidade repentinamente interrompe em um novo ciclo de vida, desencadeada por modificações no serviço, novos usos, novos usuários, etc. Já o padrão cíclico ocorre quando os serviços passam por períodos alternados de altos e baixos faturamentos, refletindo alterações de demanda e oferta no mercado – neste padrão, o estágio de declínio não é o momento para eliminar o serviço, mas para mantê-lo o tempo necessário até a próxima fase. O terceiro modelo é o de moda passageira, que ocorre quando um novo serviço entra no mercado, atrai atenção repentinamente, chega logo ao pico e declina rapidamente.

2.3.3 Preço

O componente preço tem um fator determinante na abordagem de alguns autores que tratam de marketing e, principalmente, de marketing de serviços: a dificuldade de sua determinação. A dificuldade de determinação de preços, de acordo com Kotler (1988), tem sua problemática centrada em quatro situações: a primeira delas acontece quando uma empresa deve determinar o preço pela primeira vez, a segunda quando as circunstâncias levam a empresa a considerar a possibilidade de uma alteração no preço, a terceira quando a concorrência inicia uma mudança de preço e a quarta situação acontece quando uma empresa comercializa diversos produtos que possuem demandas e/ou custos inter-relacionados.

Para Stanton (1980, p.705), no entanto, a flexibilidade dos serviços possibilita um processo mais criativo na determinação dos preços. Segundo o autor "é possível que em parte alguma do marketing de serviços haja maior oportunidade de criatividade, habilidade e

imaginação administrativas do que no setor de estabelecimento de preços”. A criatividade deve ser aplicada, segundo Stanton (1980), considerando fatos como do cliente poder adiar a sua compra ou, até mesmo, executar o serviço por conta própria.

Especificamente na área de comunicação, ainda, o preço pode ser usado como um símbolo de boa qualidade ou como uma ferramenta de negociação, segundo Cobra e Zwarg (1986). Para os autores, não basta somente efetuar a venda na área de comunicação, faz-se necessário, também, a assistência ao cliente, ou seja, os serviços aos clientes. Cobra e Zwarg (1986, p.218) afirmam que vender não é o suficiente, faz-se necessário ajudar o cliente. “A clientela dos veículos quer obter a melhor assistência na escolha da mídia, da programação, do horário, da audiência qualificada e de outros serviços esperados e não esperados que antecedem a venda e prosseguem no pós-venda”.

Independente da visão de dificuldade ou não, alguns pontos são levantados por Kotler (1980), levando em consideração os objetivos da organização, dos custos envolvidos no processo, concorrência e as questões pertinentes ao processo de alteração de preços.

2.3.3.1 Determinação de preços orientada por objetivos

De acordo com os objetivos da empresa é possível determinar uma política de determinação de preços. Kotler (1980) apresenta cinco objetivos diferentes que podem ser encontrados nas políticas das empresas. O primeiro deles é a determinação de preços orientada com o objetivo de penetração de mercado, neste modelo as empresas estabelecem preços baixos a fim de estimularem o crescimento de mercado e conseguirem alta participação no mesmo. De acordo com Kotler (1980) o fato do mercado ser sensível a preço, dos custos unitários caírem com a produção em escala e do preço baixo desencorajar a concorrência real e potencial são condições que favorecem a determinação de preço neste caso.

O segundo objetivo trata da fixação de preços para a “nata” do mercado. De acordo com Kotler (1980), a fixação de preços para a “nata” de mercado busca conseguir um ganho adicional dos compradores que estão dispostos a pagar um preço mais alto em virtude do valor agregado ao produto ou serviço e, posteriormente, reduzir de forma gradual o preço a fim de atingir segmentos de mercado menos sensíveis ao fator de valor. O autor afirma ainda que esta política faz sentido (a) quando há compradores o suficiente; (b) quando os custos de produção e distribuição não são tão altos mesmo com volume de produção baixo; (c) quando os preços altos não estimulam o aparecimento de concorrentes; ou (d) quando o preço elevado cria uma imagem de produto superior.

Outro objetivo exposto por Kotler (1980) é o de pronta recuperação de caixa, que ocorre quando a empresa fixa seus preços em busca de uma rápida recuperação de caixa em virtude de dificuldades financeiras ou futuro incerto. O retorno satisfatório é mais um objetivo descrito por Kotler (1980) para determinar o preço, de acordo com ele as empresas descrevem seus objetivos de determinação de preços como sendo a realização de uma taxa de retorno satisfatória. O último objetivo exposto por Kotler (1980) é o de promoção da linha de produto, em que o preço é determinado com a finalidade de intensificar as vendas de uma linha inteira de produtos, em vez de proporcionar um lucro por produto.

2.3.3.2 Determinação de preços orientada por custos

Muitas empresas determinam o preço de seus produtos e serviços de acordo com seus custos. Este processo é descrito por Kotler (1980) considerando duas situações: a primeira de fixação de preço com margem fixa (*markup*) e a segunda de fixação de preços por metas. No primeiro caso, Kotler (1980) explica que o preço é determinado pela soma de uma percentagem fixa ao custo unitário, podendo acrescentar aos produtos ou serviços margens fixas pre determinadas. Para orientar a determinação dos preços que fogem à rotina e cujos custos são difíceis de determinar antecipadamente utiliza-se a fixação de preço com margem fixa e custo adicional. O autor ainda aborda a importância da consideração da demanda neste processo, com a necessidade de uma margem flexível, que possa adaptar-se a variação de demanda, como afirma a seguir:

A utilização de uma margem fixa rígida e costumeira sobre o custo faz sentido na determinação dos preços dos produtos? Geralmente não. Qualquer modelo que ignore a elasticidade atual da demanda na determinação dos preços provavelmente não levará, a não ser por acaso, à obtenção de lucros máximos, seja a longo ou a curto prazo. A medida que a elasticidade da demanda se modifica, como provavelmente ocorre sazonal e ciclicamente através do ciclo de vida do produto, a margem fixa ótima também deveria mudar. Se ela permanece como um percentual rígido do custo, então, sob condições normais não levaria a lucros máximos. (KOTLER, 1980, p. 302-303)

No entanto, uma margem fixa pode conduzir a lucros ótimos quando os custos unitários médios mantêm-se constantes no decorrer do processo produtivo e a elasticidade de preço com relação à demanda também é razoavelmente constante ao longo do tempo (KOTLER, 1980).

A determinação de preços de acordo com os custos justifica-se por vários motivos. Entre alguns deles, Kotler (1980) cita a incerteza menor sobre os custos do que sobre a demanda, não necessitando, neste caso, de ajustes freqüentes, à medida que as condições da demanda se modificam. Outro motivo é a sensação de que a determinação de preço através da margem fixa é socialmente mais justa tanto para o comprador quanto para o vendedor, pois este não se aproveita do comprador quando a sua demanda aumenta, ao mesmo tempo em que consegue ganhar um retorno justo de seu investimento.

A fixação de preços por metas é outra abordagem, dentro da determinação de preços com enfoque nos custos, tratada por Kotler (1980). Segundo o autor, esta política consiste na tentativa da empresa determinar o preço que lhe proporcionaria uma taxa-alvo de retorno em seus custos totais a certo volume-padrão estimado. A fixação de preços por metas, no entanto, apresenta uma falha conceitual – na visão do autor – quando a empresa estima o volume de vendas para obter o preço, sendo este um fator que influencia o volume de vendas, faltando, neste caso, uma análise da função demanda que mostre quantas unidades a empresa pretende vender a diferentes preços.

2.3.3.3 Determinação de preços orientada por demanda

Uma outra abordagem para determinação de preços tem como objeto de análise a intensidade da demanda. Assim, um preço elevado é cobrado quando ou onde a demanda é intensa e um preço baixo é cobrado quando a demanda é fraca, mesmo que os custos unitários possam ser os mesmos em ambos os casos (KOTLER, 1980).

Alguns especialistas na determinação de preços acreditam que a demanda deve ser o único fator na determinação do preço. Acreditam que o preço deve ser determinado não pelo custo, mas pelo *valor percebido* do cliente quanto ao produto. O valor percebido do cliente é baseado no desempenho total, nas características psicológicas e de serviços de venda do vendedor. O valor do cliente é estimado e então é determinado um preço que deixaria o cliente com uma *proporção percebida do valor-preço* relativamente mais alta do que qualquer oferta concorrente. (KOTLER, 1980, p. 305)

Uma das formas de determinação de preço com base na demanda é por meio da discriminação de preço. Segundo Kotler (1980), esta política é aplicada quando um bem ou serviço específico é vendido por dois ou mais preços que não refletem uma diferença proporcional de custos. Uma das formas de aplicação deste processo é por meio da discriminação de preço por cliente, que ocorre quando um vendedor consegue um preço mais

elevado ou baixo de um comprador do que de outro. No entanto, Kotler (1980, p. 305) afirma que “cobrar preços diferentes para diferentes clientes levanta fortes questões éticas e pode criar dificuldades nos relacionamentos com clientes”.

Além da discriminação do cliente, existe também a discriminação de preço por tipo de produto, que ocorre quando versões pouco diferentes de um produto ou serviço têm preços diferentes, mas não proporcionais aos seus respectivos custos. A discriminação baseada em critérios geográficos constitui-se em outra forma de discriminação de preço, Kotler (1980) utiliza o exemplo de um teatro, que determina preços diferenciados de acordo com a localização das cadeiras, tendo estas o mesmo custo para serem instaladas, independente da sua localização no teatro. O mesmo acontece quando um produto ou serviço é oferecido em mercados (cidades, estados, regiões) diferentes, sendo os preços diferenciados de acordo com o tamanho mercado, mas possuindo o mesmo custo de fabricação. A última forma de discriminação de preços apresentada por Kotler (1980) trata da discriminação com base no tempo, quando um produto varia em intensidade dentro do seu ciclo de vida, de uma estação para outro, de um dia para outro, etc. De acordo com o autor “em geral, a empresa cujos custos são em grande parte fixos poderá ganhar variando seus preços de acordo com variações temporais da demanda” (KOTLER, 1980, p. 306).

Algumas condições que determinam o funcionamento da discriminação de preços são apresentadas por Kotler (1980), entre elas está o fato do mercado ter que ser segmentável e dos segmentos terem que apresentar diferentes intensidades de demanda; o fato de haver pouca possibilidade dos concorrentes venderem seus produtos ou serviços a um preço inferior, no segmento onde a empresa vende a um preço superior; e o fato da prática não causar ressentimentos por parte dos clientes e afastá-los da empresa.

2.3.3.4 Determinação de preço orientada por concorrência

Esta política é utilizada quando a empresa fixa seus preços baseada no que os concorrentes estão cobrando, não necessitando aplicar os mesmos preços da concorrência, ou seja, a empresa pode tentar manter seus preços mais baixos ou mais elevados em relação à concorrência. Neste contexto, a empresa não procura ter uma relação rígida entre seus preços e seus próprios custos ou demanda. A maneira mais comum de aplicação desta política, segundo Kotler (1980), é por meio de fixação de preço num nível médio cobrado pela concorrência, chamado fixação de preço pela taxa média.

De acordo com este método, a fixação de preços de produtos ou serviços homogêneos é determinada pelo mercado, que pode variar de uma concorrência pura a um oligopólio puro. Quando o mercado, onde a empresa está inserida, caracteriza-se por ser altamente competitivo, “é provável que haja um preço determinado pelo mercado para o produto em questão, que não é determinado por nenhuma empresa em particular ou um grupo de empresas, porém, através da interação coletiva de uma multidão de compradores e vendedores” (KOTLER, 1980, p.307). Neste caso, o autor afirma que são necessários grandes esforços de marketing, sendo o maior desafio o controle de custos. Já quando o mercado de atuação da empresa trata-se de um oligopólio, Kotler (1980) explica que as empresas tendem a cobrar o mesmo preço da concorrência pelo fato da existência de apenas algumas empresas e de que cada uma delas está ciente dos preços das outras, assim como os compradores também estão cientes destes preços.

2.3.3.5 Alterações de preços

Além da determinação de preços pelas empresas, outro processo que faz parte da análise do composto preço no marketing geral e de serviços é o de alteração de preços, que gera impacto nos compradores, concorrentes, fornecedores e outros grupos de interesse. De acordo com Kotler (1980), o sucesso da mudança depende justamente de como as partes interessadas reagirão.

Com relação à reação dos clientes, Kotler (1980) aborda o estudo elasticidade-preço demanda, definida pelo autor como “alteração percentual na demanda (quantidade vendida por período) causada por uma mudança percentual do preço” (KOTLER, 1980, p.310). A elasticidade-preço demanda, de acordo com o autor, expressa-se quando o preço do produto ou serviço oferecido é ou não muito alto ou baixo. Assim, o preço é muito alto se a demanda for elástica e muito baixo se for inelástica, do ponto de vista de maximização das receitas. Para Stanton (1980), entretanto, muitos fornecedores de serviços acreditam existir uma inelasticidade em sua demanda, cobrando, por este motivo, preços mais altos e deixando de agir em sentido oposto quando se deparam com uma demanda elástica.

Os fatores perceptuais dos clientes também possuem relevância no estudo de alteração de preços, como afirma Kotler (1980), que explica que um aumento ou redução de preços pode causar falhas de percepção como do cliente acreditar que a qualidade do produto ou serviço decaiu (no caso de uma redução), ou que a empresa é gananciosa e está cobrando mais

do que o mercado pode suportar.

Quanto à reação dos concorrentes, Kotler (1980) afirma que estas são importantes quando o número de empresas é pequeno, o produto oferecido é homogêneo e os compradores são bem exigentes e informados. Para estes casos, o autor apresenta dois pontos de partida para estudar os comportamentos prováveis dos concorrentes. “Um deles é o de pressupor que o concorrente tenha determinado uma política estabelecida para reagir às mudanças de preços” (KOTLER, 1980, p.314), o outro é o de pressupor que o concorrente trata de cada mudança como se fosse um problema particular e considera, desde o início, o próprio interesse.

2.3.4 Praça

O componente praça, em marketing de serviços, trata da entrega do serviço para o cliente, ou seja, onde, quando e como este processo deve ocorrer. Neste processo é de grande importância a clareza da natureza do contato entre clientes e fornecedores, bem como a participação dos intermediários no contexto. Além destes, imagem e atmosfera do ambiente de entrega do serviço também são considerados componentes de relativa importância para agregar valor à percepção do cliente (LOVELOCK; WRIGHT, 2001).

Para a área de comunicação, o fator praça está ligado à entrega do serviço prestado e sua amplitude de distribuição, sendo um dos pontos inerentes no processo a área de abrangência de emissoras de rádio e TV, que “(...) visam sempre atingir um público maior de clientes anunciantes, sendo necessário, muitas vezes, ampliar a rede de comunicação” Cobra e Zwarg (1986, p.219). Assim, segundo os autores, a cobertura das emissoras de rádio e televisão deve ser a mais abrangente possível, desde a amplitude de cobertura numa mesma região até a criação de emissoras regionais.

2.3.4.1 Design do ambiente físico

Contrariamente aos produtos, os serviços, pela sua característica de intangibilidade e de não poderem ser estocados, não sofrem problemas de distribuição física, tais como transporte e armazenagem, como afirma Stanton (1980). Lovelock e Wright (2001) também explicam os fatores ligados à praça, no setor de serviços, adicionando os elementos de *design* do ambiente físico e o atendimento ao cliente:

Embora a organização que cria um conceito de serviço seja mais propensa do que um fabricante a controlar seus próprios sistemas de entrega, também existe um papel para os intermediários, entre os quais, concessionários de franquias. Para os serviços de alto contato, o *design* do ambiente físico e o modo pelo qual as tarefas são executadas pelo pessoal de contato com o cliente desempenham, em conjunto, um papel crucial à criação de uma identidade particular para uma empresa de serviço, determinando o caráter da experiência do cliente e aumentando tanto a produtividade como a qualidade. (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p.238)

No que diz respeito ao *design* do ambiente físico, Lovelock e Wright (2001) afirmam que este é uma das evidências físicas, dentro da tangibilidade do serviço, mais latentes para o cliente. As impressões criadas pelos clientes com relação ao ambiente físico e envolvendo seus sentidos é chamada, pelos autores, de cenário de serviço, sendo que o cenário desempenha papel importante não só pela intangibilidade do serviço e com esta característica, a necessidade de agregar mais fatores que aumentem a credibilidade do mesmo, mas para clientes novatos também, ajudando “a compor as expectativas em torno do estilo e da qualidade do serviço a ser fornecido” (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p.242).

2.3.4.2 Contato entre cliente e fornecedor

No processo de escolha dos canais de distribuição, muitas empresas de serviços possuem uma diversidade de opções, como explicam Lovelock e Wright (2001). Entre as opções de canais de entrega expostas pelos autores, destacam-se três: os clientes que visitam o estabelecimento de serviços, os fornecedores que vão até o cliente e as transações comerciais informais. No primeiro caso, a necessidade da presença física do cliente determina a importância da conveniência das localizações dos estabelecimentos de serviços, como em teatros ou serviços de ônibus. Já no segundo caso, o fornecedor é quem visita o cliente, o que acontece quando o alvo do serviço é algum artigo físico, como um prédio que necessita de limpeza. E por fim, no terceiro caso, quando as transações comerciais acontecem de maneira informal, muitas vezes de maneira eletrônica, resultando até na possibilidade do cliente não conhecer as instalações do fornecedor.

2.3.4.3 Intermediários no processo

Ainda, segundo Stanton (1980), em alguns serviços se usam intermediários, sendo os canais que utilizam intermediários encontrados em setores de serviços como venda de títulos,

ações, transporte, locação de casas, contratação de mão-de-obra e no setor de entretenimento. Lovelock e Wright (2001, p.262) também afirmam que “muitas organizações de serviço, ainda, consideram economicamente eficaz delegar certas tarefas, na maioria das vezes, elementos suplementares aos serviços, como as companhias aéreas que utilizam agências de viagem para lidar com os clientes”. Estes elementos são os agentes intermediários no processo, que podem variar em número de agentes de acordo com a natureza do serviço e das necessidades e políticas da organização. Kotler (1980) denomina o grupo de intermediários de canal de marketing, que podem ser caracterizados de acordo com o número de estágios entre o fornecedor e o comprador final, variando de canais com menor extensão àqueles com maior número de estágios. Uma das formas populares de entregar serviços por meio de intermediários, de acordo com Lovelock e Wright (2001), ocorre por meio do sistema de franquias, “por meio do cuidadoso treinamento e monitoração de intermediários, seguindo um formato padronizado” (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p.263).

2.3.4.4 Sistema de Franquias

Uma das maneiras para expandir um determinado produto ou serviço é por meio do sistema de franquias. Nele, o detentor da marca não necessita adquirir as novas unidades de vendas, ao invés disto, estabelece uma parceria com outro empresário, o qual revende seu produto ou serviço sob uma série de condições.

De acordo com Leite (1991), a franquia é um sistema de distribuição avançada, formatada segundo técnicas e métodos utilizados, sendo o franqueador aquele que concede o uso da marca a outro e o franqueado, aquele que recebe a licença ou a concessão do direito de uso da marca.

Existem diversos tipos de franquia, segundo Leite (1991). Entre as tradicionais, cita-se a franquia de produto, que se refere à produção e/ou comercialização de bens produzidos pelo franqueador ou terceiros licenciados; a franquia de distribuição, que se refere à venda de mercadorias; a franquia de serviços, que se refere ao fornecimento de serviços. Entre as mais complexas, Leite (1991) expõe a *Master Franchise* (Franquia Mestre), em que o franqueador é uma empresa estrangeira que delega a uma empresa local o direito de subfranquear a marca no país hospedeiro, outro tipo é a *Area Development Franchise* (Desenvolvimento de Área de Franquia), modalidade utilizada em países de grande dimensão territorial que reparte o território geográfico por regiões e uma ou mais empresas locais são contratadas pelo

franqueador original.

Entretanto, dos sistemas apresentados por Leite (1991), o de maior destaque é o Business Format Franchise (BFF – Sistema de Franquia Formatada), definido pelo autor como,

É o Sistema de Franquia Formatada pelo qual o franqueador *transfere as técnicas industriais e/ou métodos* de Administração e Comercialização anteriormente desenvolvidos por ele, *cedendo* ao franqueado a marca e um *conjunto de direitos de propriedade incorpórea*, para este operar sob uma *supervisão e assessoria técnica* na fabricação e/ou vendas de seus produtos e/ou serviços, em troca de uma *compensação financeira* firmada em acordo através de um *instrumento de contrato*. (LEITE, 1991, p.37)

Neste sistema, a transferência de técnicas e métodos é feita por meio de manuais e treinamentos, sendo os direitos cedidos: a marca e o logotipo, as técnicas e métodos e, em alguns casos, o projeto detalhado de fabricação do produto. O franqueador ainda deve prestar serviços de supervisão e assessoria em diversas áreas, podendo ser a taxa de compensação financeira: a taxa de franquia (paga uma única vez), *royalties* (percentual relativo ao faturamento das vendas e cobrado durante um tempo determinado) ou taxa de fundo de publicidade (taxa adicional que também incide no faturamento, cobrada para financiar as campanhas de publicidade). Finalmente, “todas as características principais desta definição deverão ser firmadas em um instrumento de contrato, acordado entre as partes por escrito, para fazer constar todos os direitos e obrigações respectivos” (LEITE, 1991, p. 42). Para ilustrar o relacionamento destes elementos, Lovelock e Wright (2001), apresenta um quadro com os elementos existentes no processo de entrega, como se mostra a seguir:

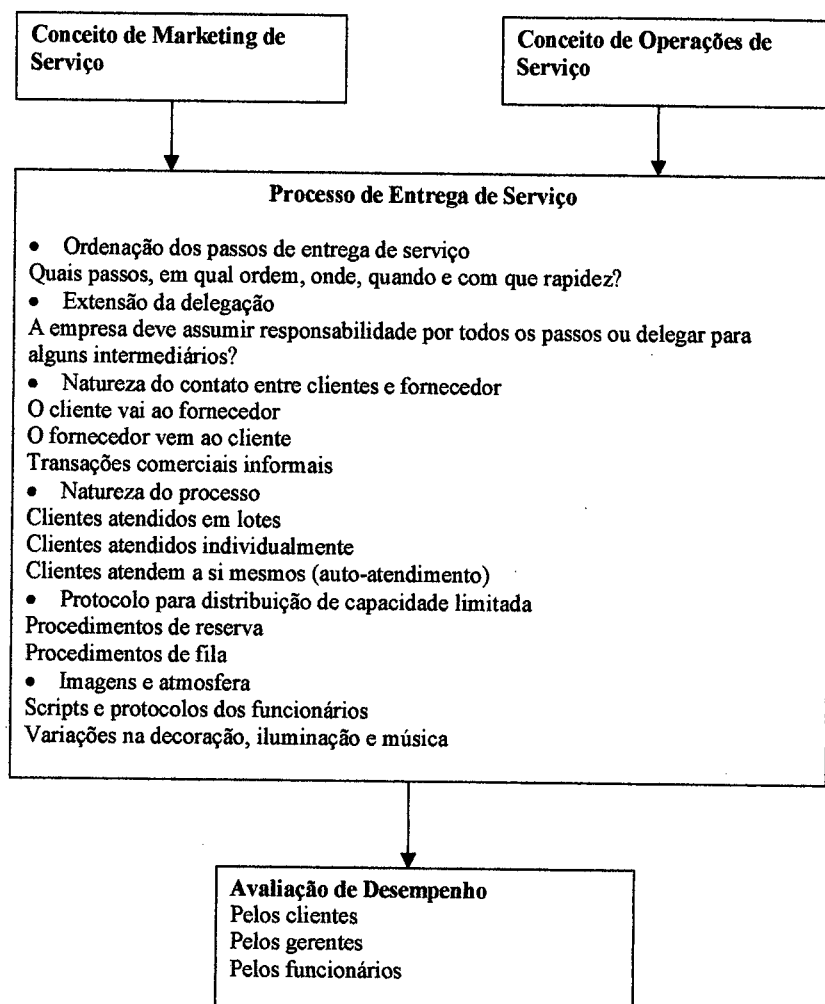


Figura 5 - O Planejamento dos Processos de Serviços - Fonte: Lovelock e Wright, “Serviços: marketing e gestão”, 2001.

A Figura 5 apresenta as principais questões, sob a visão de Lovelock e Wright (2001), do processo de entrega de serviços. Como é mostrado, o processo de entrega de serviço mescla conceitos do marketing de serviços com a operacionalização dos mesmos, e como instrumentos de medida, cita-se avaliações de desempenho dos pontos de vista de clientes, gerentes e funcionários.

2.3.5 Promoção

A função da promoção em marketing é a mesma de marketing de serviços: está ligada à comunicação. Lovelock e Wright (2001) afirmam que é freqüente a confusão entre administração de marketing e propaganda, promoções de vendas e relações públicas, mas que

as tarefas atribuídas à comunicação de marketing são claras e envolvem, entre outros fatores, a informação ao cliente potencial sobre a empresa e seus bens e serviços, a persuasão dos clientes-alvo, a lembrança aos clientes sobre o produto e a manutenção de contato com os clientes existentes.

Mas para que a comunicação possa ser desenvolvida de modo eficaz na organização, faz-se necessária clareza dos objetivos que se busca alcançar com a comunicação de marketing. Partindo disto, pode-se elaborar um planejamento na área e definir quais elementos do composto de comunicação de marketing utilizar.

2.3.5.1 Objetivos de comunicação

Os objetivos de comunicação ajudam a empresa a definir as maneiras específicas de como a comunicação pode ajudar uma empresa de serviços a alcançar suas metas de marketing. Lovelock e Wright (2001), acreditam que os profissionais de marketing devem ser claros sobre suas metas e prioridades para somente então poderem formular objetivos específicos e selecionar as mensagens e ferramentas de comunicação mais apropriadas para alcançá-los. Dentre os objetivos educacionais e promocionais comuns aos contextos de serviços, Lovelock e Wright (2001, p. 301) citam os seguintes:

- Criação de imagem tangível e memorizável de empresas específicas e suas marcas;
- Formação de consciência e interesse para estimular o uso tentativo do serviço;
- Ensino aos clientes de como aproveitar melhor o serviço;
- Comunicação das vantagens e benefícios especiais de uma determinada marca;
- Estímulo da demanda em períodos de demanda baixa e desencoraja-la durante os períodos de pico;
- Contra ataque de propostas dos concorrentes;
- Redução da incerteza e sensação de risco por meio do fornecimento de informações e conselhos úteis;
- Fornecimento de confiança (por meio de garantias de serviço, por exemplo);
- Reconhecimento de clientes e funcionários de valor;
- Reposição de um serviço em relação a ofertas de concorrentes.

Com a definição dos objetivos de comunicação de marketing, pode-se partir para a consideração de quais elementos deste composto de comunicação em serviços e os aspectos específicos pertinentes ao meio de comunicação que melhor transmitirão as mensagens desejadas para os segmentos escolhidos.

2.3.5.2 Composto de comunicações de marketing

O composto de comunicações de marketing é definido por Lovelock e Wright (2001, p. 302) como o “conjunto completo de canais de comunicação (pagos e não pagos) disponíveis aos profissionais de marketing”. Os autores afirmam também que estes elementos possuem capacidades variáveis de acordo com os tipos de mensagem que podem transmitir e os segmentos de mercado mais prováveis de serem alcançados pelos mesmos.

Para ilustrar esta diversidade de elementos, Lovelock e Wright (2001) apresentam um quadro com vários elementos do composto, como se mostra na Figura 6.

De acordo com o quadro exposto, o composto de comunicações para marketing de serviços é formado por seis elementos centrais: comunicações pessoais, propaganda, promoção de vendas, publicidade e relações públicas, materiais instrutivos e *design* empresarial. O primeiro elemento do composto, comunicações pessoais, é definido por Lovelock e Wright (2001, p. 302) como sendo as “comunicações diretas entre profissionais de marketing e um ou mais clientes, possibilitando o diálogo bidirecional (incluindo conversa pessoal, telefone e e-mail)”. Assim, são as comunicações empreendidas em base pessoal, ou por telefone, abrangendo não apenas vendas, mas também atendimento ao cliente e a comunicação boca a boca.

A venda pessoal é caracterizada pelo contato direto com o funcionário de serviço e os clientes, objetivando a influência direta no processo de compra. De acordo com Lovelock e Wright (2001), a venda pessoal é geralmente aplicada em mercados de empresa para empresa – em virtude de seu alto custo – além das tradicionais situações em que os clientes se encontram com o pessoal de serviços. Para Cobra e Zwarg (1986), vender comunicação exige um conhecimento profundo dos serviços que são colocados à venda, bem como do negócio de cliente. “Um contato de um veículo de comunicação não vende espaço com arte e criatividade, vende soluções que ajudam o seu cliente a vender os seus produtos” Cobra e Zwarg (1986, p.219).

Outra situação comum de comunicação pessoal é o atendimento ao cliente, caracterizado pelo fornecimento de informações suplementares do serviço adquirido ou desejado por funcionários não envolvidos especificamente com atividades de vendas, e a comunicação boca a boca, que são “comentários positivos ou negativos a respeito de um serviço feitos por um indivíduo (normalmente cliente atual ou anterior) para outro” Lovelock e Wright (2001, p. 305).

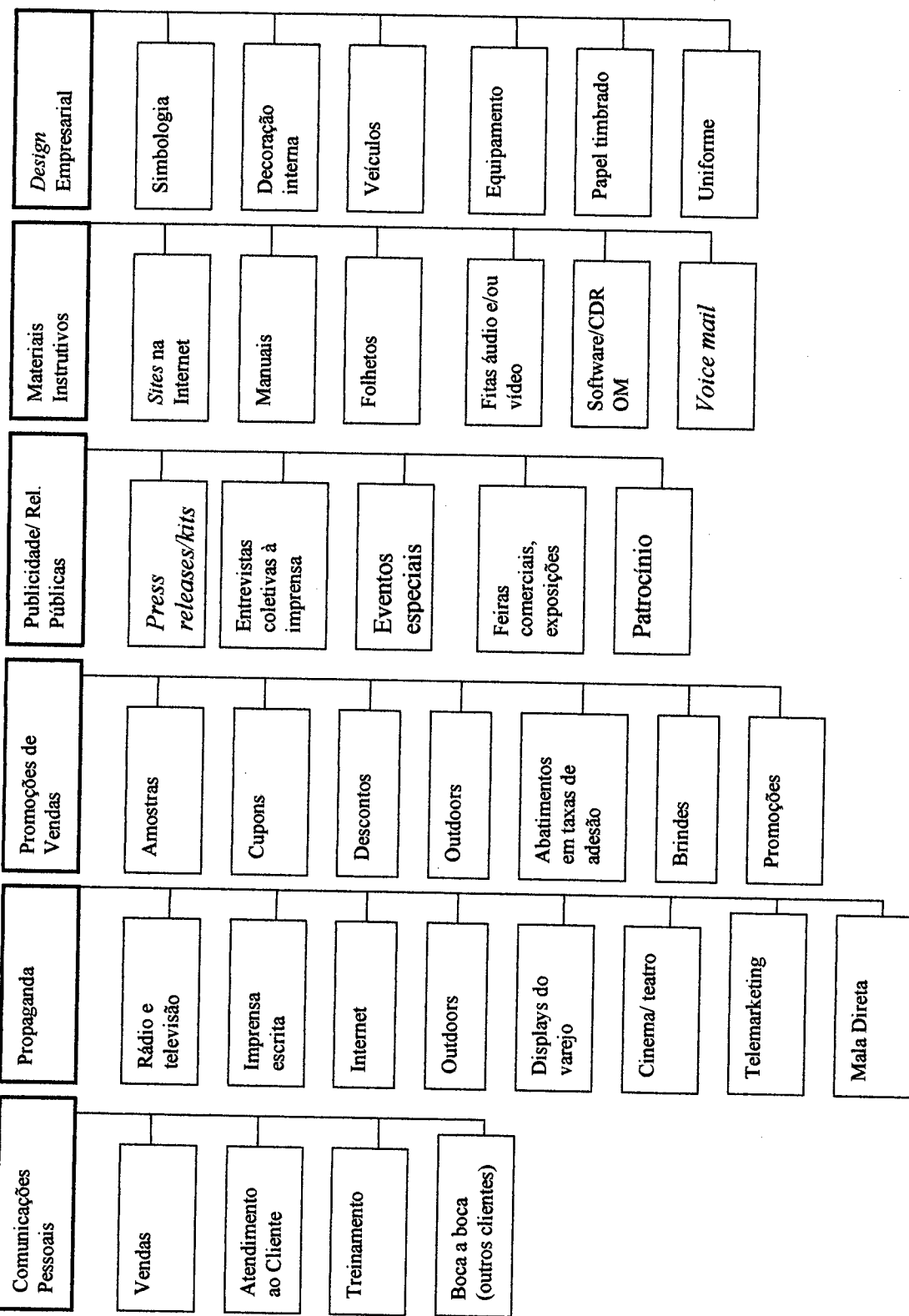


Figura 6 - O Composto das Comunicações de Marketing para os Serviços / Fonte: Lovelock e Wright, "Serviços: marketing e gestão", 2001.

O segundo elemento do composto é a propaganda, definida por Lovelock e Wright (2001, p. 306) como “qualquer forma de comunicação não pessoal utilizada por um profissional de marketing para informar, educar ou persuadir os membros do público-alvo”, os meios utilizados para a realização da propaganda são freqüentemente pagos e possuem um papel importante à medida que fornece informações fatuais sobre os serviços, ajudando a tornar tangível o intangível. Entre os veículos de propaganda estão as mídias de foco mais aberto, como imprensa escrita (jornais, revistas), televisão e rádios; mídias ao ar livre, como cartazes, *outdoors* e painéis de mensagens eletrônicas; novas mídias, como a Internet; além de ações complementares com folhetos entregues por intermediários ou por meio de marketing direto feito pelo correio, telefone (telemarketing), fax ou e-mail. Cinema e teatro também são outra forma de mídia, apesar de atingirem um público mais restrito, como afirmam Lovelock e Wright (2001). Outra forma de propaganda é através de *displays* de varejo, que são “apresentações, em vitrines e lojas e outros locais, de mercadorias, experiências de serviço e benefício”(LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p.306). Estas últimas geralmente estão ligadas a promoção de vendas.

A propaganda é tratada no meio de comunicação, segundo Cobra e Zwarg (1986), como sendo um investimento publicitário mais institucional da marca, que serve para informar sobre os serviços prestados e persuadir os clientes a comprar. Os autores explicam que o sucesso de uma campanha publicitária repousa na credibilidade acerca do que ela anuncia e na freqüência adequada da veiculação, além da criatividade.

A promoção de vendas, por sua vez, é outro elemento do composto de comunicação e trata dos incentivos a curto prazo, oferecido a clientes e intermediários, com o objetivo do estímulo da compra de produtos. Estes incentivos são, normalmente, específicos a um determinado período, preço ou grupo de clientes (LOVELOCK; WRIGHT, 2001). No meio de comunicação, a promoção de vendas não é considerada muito atrativa. De acordo com Cobra e Zwarg (1986), dificilmente anunciantes sentem-se estimulados por uma campanha de promoção de vendas, apesar da técnica promocional, segundo os autores, poder ser um bom desencadeador de novos negócios. Ligado à promoção de vendas, tem-se o *merchandising* – mais um item do composto – pois pode ser útil à própria promoção de vendas, na medida que cria o cenário para o serviço no ponto de venda.

Entre as formas mais comuns de promoções de vendas, Lovelock e Wright (2001) citam seis: amostras, cupons, brindes, abatimentos em taxas de adesão, direito a descontos futuros e promoções de prêmios. Lovelock e Wright (2001) explicam cada um dos elementos da seguinte maneira: as amostras são o experimento do produto ou serviço antes da compra,

elas são utilizadas em menor número para serviços do que para bens empacotados, tendo em vista a preferência dos profissionais de marketing por descontos de preço e outras promoções em lugar de fornecer o serviço gratuitamente. Já os cupons são “ofertas documentadas para o uso ou compra gratuitos do produto” Lovelock e Wright (2001, p. 308), podendo oferecer uma redução no preço, desconto ou isenção de honorários para um ou mais clientes que acompanham o comprador original ou um aumento grátis, ou com desconto, no serviço básico. Normalmente os cupons são impressos em jornais e revistas ou enviados por mala direta. Os brindes são “recompensas pela compra de um produto em condições definidas, normalmente em um tempo ou lugar específicos” (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p.309) e podem acrescentar tangibilidade aos serviços, fornecendo uma imagem diferenciada para as organizações patrocinadoras. Os abatimentos em taxas de adesão são normalmente oferecidos para serviços de filiação que cobram uma taxa inicial para inscrição, matrícula ou conexão a uma rede. Descontos futuros ou de curto prazo são reduções no preço disponíveis por um período limitado, geralmente destinados a incrementar negócios durante períodos de baixa demanda. Por fim, promoções e prêmios são aquelas que introduzem o elemento sorte, utilizadas para acrescentar um envolvimento e entusiasmo à experiência do serviço, um exemplo citado por Lovelock e Wright (2001) cita as emissoras de rádio, que oferecem a seus ouvintes a chance de receberem dinheiro e outros prêmios se ligarem dentro de um prazo determinado após ser transmitido um anúncio.

A publicidade e relações públicas (RP) correspondem a mais um dos elementos do composto de comunicação, e tratam dos esforços para estimular o interesse positivo da comunidade na empresa e em seus produtos “por meio de comunicados à imprensa, realização de entrevistas coletivas, organização de eventos especiais e patrocínio de atividades de interesse jornalístico promovidas por terceiros” (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p. 307). De acordo com os autores, esta atividade é realizada pelo especialista em RP, que tem como uma das tarefas básicas preparar e distribuir *press releases*, apresentando reportagens sobre a empresa e seus funcionários, organizar entrevistas coletivas e preparar *kits* para a imprensa. Os programas de reconhecimento e recompensa com a obtenção de testemunhos de personalidades públicas, envolvimento e apoio da comunidade também estão entre as técnicas utilizadas na área de publicidade e RP. Entretanto, mesmo com todos os esforços dos profissionais da área, Lovelock e Wright (2001) afirmam que não existe nenhuma garantia de que estas reportagens aparecerão na mídia e, caso apareçam, podem não ser tratadas da forma positiva desejada pelo departamento de RP da empresa, portanto, faz-se necessário, segundo os autores, um bom relacionamento com jornalistas e outros especialistas da mídia,

juntamente com uma atitude e reputação de franqueza e honestidade.

No meio de comunicação, a importância das relações públicas cresce à medida que cresce a necessidade das empresas em geral, e a de comunicações em particular, buscarem bom relacionamento com o poder político e do público em geral. “Com o poder político, há um cordão umbilical, pois a concessão de canais de TV e rádio é governamental, transitória, cuja licença pode ser cassada a qualquer momento”. Cobra e Zwarg (1986, p. 221). Além disso, segundo os autores, existe uma interação e influência muito grande, pois, ao mesmo tempo em que os governos detêm o poder da concessão para o funcionamento, não é menos verdade que empresas jornalísticas têm um poder de, até mesmo pela crítica, destituir governos. Mas não se deve esquecer que é o público geral que consome lazer, notícias e cultura, retribuindo em audiência, fator chave para o sucesso do veículo.

Entre os elementos do composto de comunicação também estão os materiais instrutivos, materiais que objetivam promover e mostrar, com caráter educacional, determinado serviço, principalmente quando se trata de um novo serviço. Dentre os métodos tradicionais estão os materiais impressos que variam de folhetos e manuais de instrução a instruções passo a passo afixados em máquinas de auto-atendimento, além de apresentações em vídeo e áudio e das recentes mídias instrutivas na forma de CD-ROMs e *sites* na Internet. O último elemento do composto de comunicação apresentado por Lovelock e Wright (2001) é o *design* empresarial, que está ligado à aparência visual diferenciada para todos os elementos tangíveis que contribuem para a imagem empresarial. De acordo com os autores, *design* empresarial trata da “aplicação consistente de cores distintivas, símbolos e tipos de letras para conferir a uma empresa uma identidade facilmente reconhecível” (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p.310). As estratégias de *design* empresarial são normalmente criadas por empresas consultoras externas e incluem, segundo Lovelock e Wright (2001), elementos como papel timbrado e *slogan* promocional, cartazes, uniformes e esquemas de cor para veículos, equipamentos e interiores de edifícios.

3 METODOLOGIA

Para que a pesquisa tenha valor científico é imprescindível o uso de uma metodologia adequada, que concilie o objeto a ser estudado e a forma como tal estudo será efetuado. A metodologia científica é um instrumento de conhecimento que proporciona aos pesquisadores, em qualquer área de formação, uma orientação geral que facilita planejar uma pesquisa, formular hipóteses, coordenar investigações, realizar experiências e interpretar resultados (VERGARA, 1998). O método científico, desta maneira, é utilizado a fim de buscar-se uma resposta ou solução à dúvida ou problema que originou a pesquisa (CERVO; BERVIAN, 1996). É sob esta ótica que se define os procedimentos metodológicos de acordo com a natureza específica do problema investigado.

3.1 Tipo de pesquisa

Para a descrição da pesquisa toma-se por base a classificação proposta por Vergara (1998), que a qualifica sob dois parâmetros: quanto ao fim e quanto aos meios. Quanto ao fim a presente pesquisa pode ser descrita como descritiva, exploratória e aplicada, e quanto aos meios, pesquisa bibliográfica, documental e participante.

Vergara (1998) define pesquisa exploratória, como a investigação realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado, tendo natureza de sondagem. Assim, além de descritiva, a pesquisa também tem caráter exploratório, já que foi necessária uma espécie de sondagem pelo fato do tema marketing aplicado em rádio e redes de rádio ser uma área com pouco conhecimento desenvolvido.

A formulação do composto mercadológico para a Rede de Rádios Itapema SAT também pode ser compreendida como uma pesquisa aplicada, já que em virtude da inexistência da descrição do composto e da necessidade de identificação do mesmo, foi desenvolvido o composto mercadológico para a futura rede de rádios. De acordo com Vergara (1998) a pesquisa aplicada tem finalidade prática por ser fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos, ou não.

Compreendendo cada elemento do composto mercadológico como um fenômeno, a formulação e descrição do composto mercadológico para a Rede de Rádios Itapema SAT, podem ser classificados como uma pesquisa descritiva. Para Cervo e Bervian (1996, p.49) a pesquisa descritiva “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis)

sem manipula-los”. Ainda, de acordo com os autores, a pesquisa descritiva procura descobrir a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação com outros, bem como sua natureza e características.

Quanto aos meios, a pesquisa assume caráter documental, por ter sido realizada em documentos conservados na empresa (RBS). Entre os documentos pesquisados estão manuais, planilhas eletrônicas, gráficos, comunicações informais, informações em arquivos eletrônicos, CD-ROM, entre outros. Pode-se afirmar que se trata também de uma pesquisa bibliográfica, já que implicou no estudo sistematizado de materiais publicados no meio publicitário e jornalístico. A pesquisa também é classificada como participante quanto aos meios, exigindo envolvimento do pesquisador, tomando parte pessoas implicadas no problema sob investigação. Para Vergara (1998, 45), a pesquisa participante não se esgota na figura do pesquisador, sendo a fronteira pesquisador/pesquisado tênue.

3.2 Técnicas de coleta e sujeitos da pesquisa

Os dados foram coletados de acordo com os meios de realização da pesquisa, classificados anteriormente como pesquisa bibliográfica, documental e participante.

Para a pesquisa bibliográfica, os dados foram coletados por meio de estudo em revistas, jornais e sites especializados, encontrados na empresa RBS e Internet. Já a pesquisa nos documentos da empresa e, particularmente, nos documentos do Projeto Itapema SAT, foi a técnica de coleta de dados utilizada na análise documental.

Quanto das técnicas de coleta de dados da pesquisa participante, a observação e a entrevista foram as utilizadas. Tratou-se de uma observação participante, pois, de acordo com Vergara (1998), esta é de uma observação em que o pesquisador está engajado ou se engaja na vida do grupo ou da organização, sendo um ator ou um espectador interativo. As entrevistas foram informais e focalizadas, ambas não estruturadas. Vergara (1998, p.53) assim define as entrevistas informais e focalizadas:

Entrevista informal ou aberta é quase como uma ‘conversa jogada fora’, mas tem um objetivo específico: coletar os dados que você necessita. Entrevista focalizada também é tão pouco estruturada quanto a informal, porém aí você já não pode deixar que seu entrevistado navegue pelas ondas de múltiplos mares; antes, apenas um assunto deve ser focalizado.

Em virtude do Projeto Itapema SAT estar em fase de implantação, são poucas as pessoas cientes do mesmo, inclusive na própria RBS. Assim, as entrevistas foram realizadas com os poucos indivíduos envolvidos no Projeto Itapema SAT, sendo o principal deles o coordenador do Projeto Itapema SAT, Felipe Toledo Marino. O coordenador geral da Rádio Itapema FM e, portanto, também ligado ao projeto de expansão, Pedro Leite, também foi um dos sujeitos da pesquisa, o qual forneceu informações sobre o histórico e conceito da Rádio Itapema FM. O diretor de mídias da RBS, Sr. Sérgio Sirotsky, também envolvido no projeto, não foi entrevistado por tratar apenas de questões mais estratégicas, relacionadas à empresa RBS.

4 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

Uma rede de rádios, de acordo com o modelo Itapema SAT, pode ser definida como um conjunto de emissoras de rádio que transmitem a mesma programação e possuem a mesma identidade, atuando em lugares distintos. Pelo número de intermediários e envolvidos no processo, também se pode afirmar que se trata de uma estrutura complexa, envolvendo vários elementos interdependentes.

Para desenvolver o composto mercadológico da Rede de Rádios Itapema SAT fez-se necessário compreender como os elementos envolvidos no processo da Rede Itapema se inter-relacionam, quais são suas necessidades e como ocorre o processo de realização das principais atividades da rede: tópicos que serão vislumbrados a seguir, juntamente com uma abordagem do histórico, estrutura e objetivos do projeto Itapema SAT.

A formulação do composto mercadológico para a Rede de Rádios Itapema SAT é apresentada na seqüência, sendo o documento elaborado pela equipe responsável pela implantação da referente rede, a estagiária e estudante de administração, Aline Regina Santos e o coordenador do Projeto Itapema SAT, Felipe Marino.

4.1 Histórico do Projeto Itapema SAT

O projeto Itapema SAT teve sua origem da Rádio Itapema FM de Florianópolis, emissora de rádio local, atuante em Florianópolis, SC, e pertencente à Rede Brasil Sul de Comunicação – RBS – empresa de comunicação que atua nos estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul. Fundada em 1957, a RBS é um grupo multimídia que atua no ramo das comunicações, formado por redes de rádio, televisão e jornais, por sistemas de TV por assinatura, empresas de teleproduções, Internet e empreendimentos na área de telecomunicações. Dentro do grupo de rádios, a RBS é detentora de duas redes – Rede Atlântida FM (18 emissoras) e Gaúcha SAT (88 emissoras) – além de emissoras locais como a Rádio Itapema FM e CBN Diário, em Florianópolis, Rádio 102 FM, Rádio Farroupilha, Rádio Cidade FM, Rádio CBN e Rádio Pioneira, em Porto Alegre.

A Rádio Itapema FM atua em Florianópolis há mais de 15 anos e atende o segmento “Adulto Contemporâneo”, num perfil classificado, em sua maioria, como ouvintes de 20 a 55 anos, classe A/B, com 2º a 3º graus completos, sendo assim, pessoas críticas e exigentes, formadoras de opinião e com poder de compra e decisão. Segundo dados da Pesquisa IBOPE

(maio/2002), aplicada na Grande Florianópolis, o perfil do ouvinte Itapema é composto da seguinte maneira:

- Classe AB : 72%
- De 25 a 50 anos: 70%
- 2o. completo a superior completo: 96%
- Situação economicamente ativa: 84%

A carência em outros mercados de uma rádio nestes moldes combinada ao sucesso conquistado em Florianópolis, refletido no seu público fiel, satisfação de seus clientes, resultados financeiros e espaço de destaque, em seu segmento, nas pesquisas de audiência, foram fatores marcantes que motivaram, em meados de 2000, a idéia de expandir a rádio para outros mercados. Esta idéia somou-se à estratégia de expansão das rádios do Grupo RBS e se transformou no Projeto Itapema SAT, que adotou como modelo de expansão de mercado o sistema de franquia formatada.

Atualmente o Projeto Itapema SAT, de transformação da rádio local em uma rede de rádios, está em fase de implantação. A meta de expansão, segundo consta no Manual de Implantação Itapema SAT, é de formar a maior Rede de Rádios orientada ao público adulto contemporâneo, focando, no primeiro momento, a Região Sul e posteriormente, as demais regiões do Brasil.

4.2 Objetivos e estrutura

O objetivo final da Rede Itapema SAT, segundo consta no Manual de Implantação Itapema SAT (desenvolvido para a emissora afiliada à rede), é descrito da seguinte maneira: “Atender às necessidades e expectativas de nossos clientes – ouvintes e anunciantes – oferecendo-lhes o melhor e mais adequado conteúdo de programação musical e informação de cultura, lazer e entretenimento”. A busca também é por formar de uma rede de rádios extremamente organizada e padronizada, motivo que justificou a contratação de uma assessoria em *franchising*, que ajudou a formatar os modelos de áreas gerenciais, de programação, comercial, financeira e técnica, essenciais para o funcionamento das rádios que aderirem o modelo Itapema. O modelo de expansão escolhido pela empresa, conforme dito anteriormente, foi o de *franchising*, no Sistema Franquia Formatada, tal como exposto por Leite (1991), que acontece quando o franqueador, no caso a Rede Itapema SAT, transfere as suas técnicas e métodos de administração e comercialização por meio de manuais e

treinamentos, e cede à afiliada à rede, no caso as futuras emissoras afiliadas, a marca (Itapema FM), recebendo em troca uma taxa referente aos *royalties*. Para o caso específico da Rede Itapema SAT, a rede receberá da afiliada parte do espaço comercial, firmando acordo por meio de contrato.

A estrutura da Rede Itapema SAT será composta por uma unidade rede, chamada no meio rádio de “cabeça-de-rede”, e as emissoras afiliadas à rede. A programação musical será transmitida via satélite às afiliadas, que por meio de um receptor de sinal, receberão a programação e retransmitirão em sua área de cobertura (cidade e municípios vizinhos). A receita das emissoras afiliadas será auferida por meio da venda dos intervalos comerciais, já a receita da rede será auferida por meio de uma porcentagem (15%) do espaço comercial (tempo dentro do intervalo comercial) da emissora afiliada, espaço este comercializado pela Rede Itapema SAT no chamado mercado nacional.

A estrutura organizacional da rede possuirá áreas de gerenciamento, produção, técnica, comercial e financeira. A área de gerenciamento terá suas preocupações voltadas à coordenação, acompanhamento constante e treinamento das emissoras afiliadas, além de busca por novas emissoras para afiliação à rede. Quanto à área de produção, esta deverá estar atenta às necessidades e anseios de cada mercado (ouvintes), de forma a elaborar uma programação que atenda o segmento alvo em todas as praças. Sua atuação com a gerência da Rede Itapema também será responsável pela criação de programas e programetes para comercialização no mercado nacional. A área comercial terá como atividade principal o atendimento e busca por anunciantes no mercado nacional, criação de novos produtos (planos comerciais), como também ser responsável pelas operações comerciais, área que efetua o encaixe dos comerciais da rede na programação. Já a área financeira terá como responsabilidade gerenciar todo o processo financeiro envolvido na realização das atividades, maximizando receitas e minimizando custos, e área técnica, por fim, terá como responsabilidade o gerenciamento de toda a tecnologia de transmissão (satélite), bem como dar a assistência técnica necessária às emissoras afiliadas à rede, desde a sua implantação até sua permanência enquanto afiliada à rede.

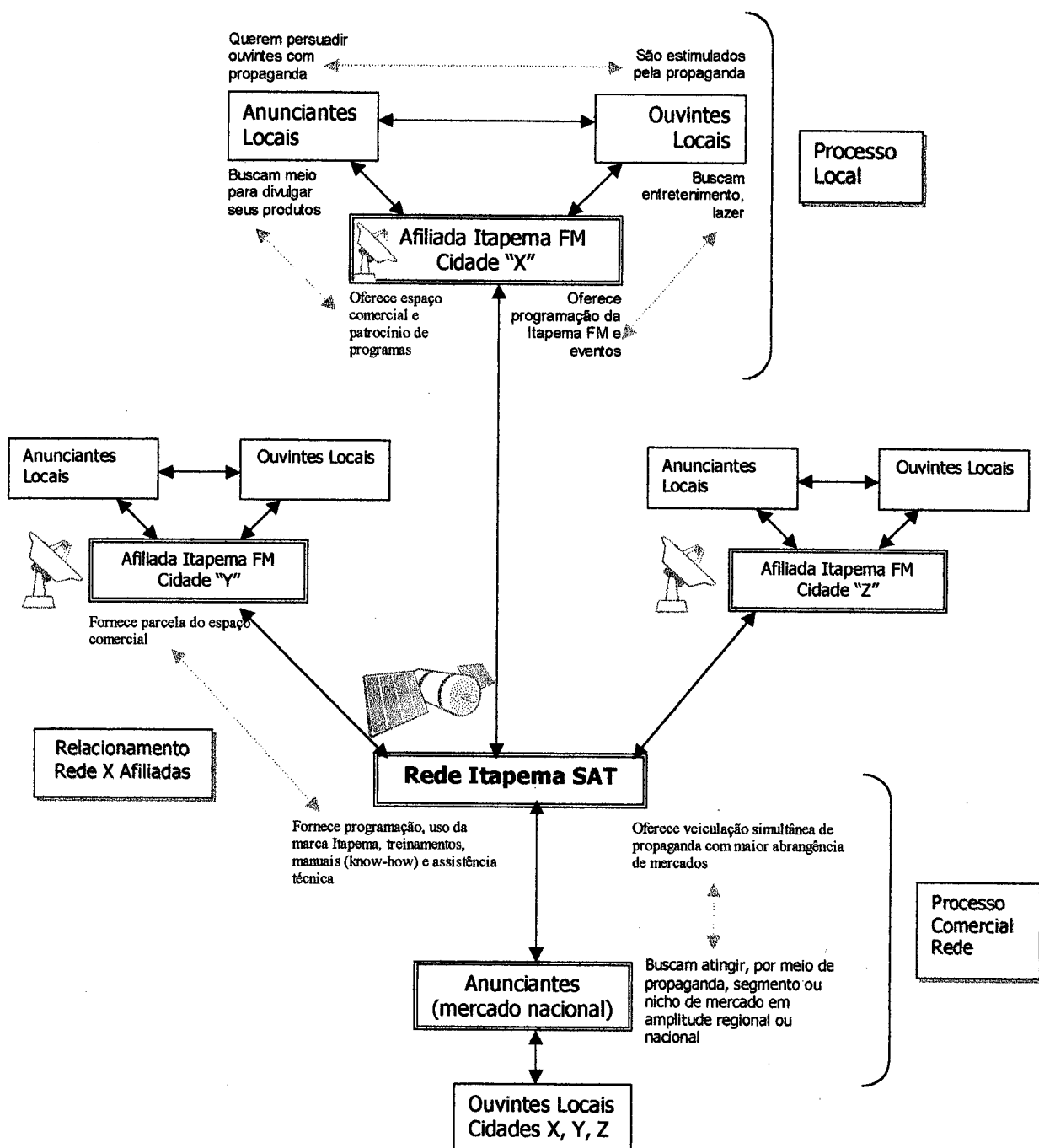


Figura 7 - Diagrama de processo – Rede Itapema SAT / Fonte: Equipe Itapema SAT

A Rede Itapema SAT pode ser definida como um conjunto de emissoras de rádio locais, que transmitem a mesma programação e possuem a mesma identidade, atuando em cidades distintas. O processo local (em cada cidade), como pode ser observado na Figura 7, conta com três elementos principais: o afiliado, os ouvintes locais e os anunciantes locais. Os ouvintes, que fazem parte do segmento de mercado que a Rede Itapema busca atingir, buscam lazer e entretenimento ao ouvir a rádio. O afiliado da Rede Itapema, por sua vez, oferece a

programação da rede, por meio da transmissão sonora captada pelos aparelhos de rádio, aos ouvintes daquela cidade. Os anunciantes locais, que têm clientes com o perfil similar aos ouvintes da rádio, buscam persuadi-los por meio de propaganda na rádio afiliada à rede. O afiliado, por sua vez, tem na sua programação um espaço para veiculação de propagandas, chamado intervalo comercial, o qual oferece ao anunciante local. Ao veicular seu comercial na rádio, o anunciante impacta os ouvintes que escutam a rádio, por meio do estímulo pela propaganda.

Para formar o conjunto de emissoras Itapema FM, a Rede Itapema SAT oferece a cada afiliada à rede sua programação, bem como o uso da marca Itapema e uma série de manuais e treinamentos que possibilitam a passagem de conhecimento (*know-how* e *know-why*), para que o afiliado possa atuar com o padrão de qualidade que a rede busca. Em contrapartida, a emissora afiliada cede à rede um tempo determinado no seu intervalo comercial. Desta maneira, o conjunto das emissoras afiliadas permite a expansão da marca da rádio em mercados distintos e o espaço comercial disponibilizado em cada uma delas, por sua vez, permite a comercialização, em conjunto, atraindo os anunciantes nacionais. Ou seja, os anunciantes que possuem produtos ou marcas de âmbito nacional ou regional e querem atingir, por meio do rádio, ouvintes com um perfil comum em regiões distintas, simultaneamente. Estes elementos, bem como suas necessidades e interações no processo “rede”, são mostradas, em âmbito geral, na Figura 6.

Na Figura 7 não foi discriminada a atuação das agências de propaganda no processo, em virtude da diversidade de elementos que iria conter, prejudicando a compreensão. Desta forma, o termo “anunciantes” engloba tanto empresas quanto agências. No entanto, cabe dizer que estas têm participação fundamental no processo, fazendo, muitas vezes, a ligação entre a emissora de rádio local e a empresa que busca, por meio do meio rádio, um modo de comunicação com os seus clientes. Considerando o fato de que empresas de médio e grande porte geralmente contam com agências de propaganda para delinear suas estratégias de comunicação, criar seu material promocional ou campanhas publicitárias e definir os meios mais efetivos para comunicação com o público-alvo, e considerando que os anunciantes da rede deverão ser empresas de médio e grande porte, de atuação regional ou nacional, a Rede Itapema SAT acredita que terá como anunciantes nacionais, em sua maioria, empresas que delegam às agências de propaganda seu processo de comunicação com os clientes. A atuação das agências no processo comercial da Rede Itapema SAT é explicada no item “4.3.3.3 Intermediários da Rede Itapema SAT”, dentro do item “4.3.3 Praça – Itapema SAT”.

4.3 Marketing Mix na Rede Itapema SAT

Como foi abordado anteriormente, o marketing aplicado no meio de comunicação trata-se do marketing de serviços. No meio rádio, os serviços oferecidos por uma emissora local, conforme exposto na Figura 7, são voltados aos anunciantes (empresas e/ou agências de comunicação) e aos ouvintes. Para uma rede de rádios no formato da Itapema SAT, estas relações estendem-se e modificam-se, em virtude dos intermediários (afiliados) envolvidos, passando este a ser mais um dos clientes da rede, além dos ouvintes e anunciantes. Desta maneira, pode-se afirmar que a Rede Itapema SAT terá três tipos distintos de clientes: o conjunto de todos os ouvintes, os anunciantes da Rede e as emissoras afiliadas à rede.

- Relação Rede X Ouvintes:

De acordo com o perfil traçado do ouvinte da Rádio Itapema FM de Florianópolis, identificado nas pesquisas IBOPE realizadas ao longo dos anos de atuação da emissora na capital catarinense, acredita-se que o ouvinte da programação elaborada pela Rede Itapema, independentemente da cidade, buscará entretenimento, prazer e satisfação ao ouvir rádio. Apesar de ser a afiliada quem fornecerá diretamente a programação aos ouvintes, será a Itapema SAT quem irá elaborar esta programação, e portanto, será a Rede Itapema SAT que deverá preocupar-se com o que os ouvintes estão ou não gostando na programação musical e informativa da rádio. Neste sentido, a Rede Itapema preocupar-se-á com a percepção do somatório dos ouvintes das diversas praças onde a mesma irá atuar.

- Relação Rede X Anunciantes:

Os anunciantes buscam nas redes de rádios uma maneira de atingir diversos mercados simultaneamente. Quando o anunciante buscar atingir o perfil do ouvinte Itapema, ele terá a Rede Itapema como alternativa de mídia para anunciar seus produtos e serviços, em grande abrangência e simultaneamente. Neste segmento, alguns “mercados-chave” foram definidos pela Rede Itapema como sendo os que terão concentrados os potenciais anunciantes da rede (São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília, entre outros). São nestes mercados que a rede buscará seus clientes, ou seja, empresas de médio e grande porte, que por meio de agências de propaganda, buscam comunicação com seu público-alvo, sendo este de abrangência nacional ou regional.

- Relação Rede X Afiliadas:

As afiliadas à rede poderão ser tanto emissoras independentes, que aderirão ao sistema de franquia de rádio, quanto emissoras adquiridas pelo próprio grupo RBS. Em ambos os casos, as emissoras afiliadas receberão da Rede Itapema: treinamentos, manuais e toda a transferência de *know-how* para realizar suas atividades dentro dos padrões de qualidade estabelecidos pela rede, além de assistência técnica, que garantirá a qualidade no processo de retransmissão do sinal. A Rede Itapema também fornecerá a programação e possibilitará o uso da marca, também dentro das especificações determinadas pela rede. A garantia de uma programação de qualidade, num modelo já testado e aprovado em Florianópolis, com uma marca consolidada e que atende um segmento bastante específico e qualificado de ouvintes e anunciantes, além de toda a assistência promovida pela rede, são fatores que a Rede Itapema SAT acredita motivar uma emissora de rádio independente a convergir-se ao modelo Itapema SAT.

4.3.1 Serviço - Itapema SAT

De acordo com o que foi exposto anteriormente, a Rede Itapema SAT possui clientes distintos e, portanto, oferece serviços distintos a cada um deles. De maneira geral, pode-se considerar o negócio em que a Rede Itapema SAT irá atuar como sendo entretenimento. Este é o benefício principal que inicia com o ouvinte que escuta a programação da Rede em sua cidade e termina quando este mesmo ouvinte sensibiliza-se com a propaganda do anunciante e efetua a compra do produto, serviço ou idéia veiculada na rádio, sendo esta “compra” o benefício buscado pelo anunciante, mais um cliente no processo. Na Rede Itapema SAT, o afiliado também busca um benefício: retorno financeiro, que poderá ser obtido com a venda de espaços comerciais e cotas de patrocínio aos anunciantes locais, facilitado pela afiliação a uma marca bem conceituada no mercado, atuante num segmento específico e pouco explorado.

O desenvolvimento do composto produto para a Rede Itapema SAT depende da clareza dos benefícios buscados por cada cliente. É por este motivo que serão apresentados a seguir os serviços que serão oferecidos pela Rede Itapema SAT, de acordo com cada categoria de cliente. Em seguida, far-se-á uma apreciação específica da marca e rotulagem da Rede Itapema SAT, presentes em todos os serviços, independente do tipo de cliente.

4.3.1.1 Serviço oferecido aos ouvintes

A Rede Itapema SAT irá oferecer a todos os ouvintes, independente da localização da afiliada, mas por intermédio desta, uma programação musical e informativa que prioriza a tranquilidade, lazer e entretenimento. Esta programação será a mesma oferecida atualmente pela Rádio Itapema FM de Florianópolis, descrita no Manual Operacional da Itapema SAT da seguinte forma:

Programação refinada, mesclando artistas consagrados com músicos de pouca exposição na mídia, mas de excelente qualidade. Há a preocupação em oferecer ao ouvinte *o flash back*, as novidades do mercado fonográfico e as tendências mundiais, como a crescente valorização da *World Music*, hoje chamada de Música Planetária. A Itapema também investe em produções alternativas, incluindo novas versões para antigos sucessos, desde que essas gravações satisfaçam às exigências do padrão de qualidade da emissora.

Fundamental para a atuação em rede, a programação da Rede Itapema também apresenta uma característica marcante em sua programação: o fato de ser “a-regional”. A locução sem “sotaques” regionais e as músicas de várias localidades conferem a programação um modelo de fácil aplicação em outros mercados, conquistando ouvintes de outras localidades. Este fato pode ser comprovado pelos e-mails que a Rádio Itapema FM de Florianópolis recebe dos ouvintes que escutam a rádio via Internet, em várias cidades, Estados e até mesmo, países.

Além da programação musical, a Rede Itapema SAT também oferecerá informações aos seus ouvintes no mesmo formato da Rádio Itapema FM de Florianópolis, assim, caracterizadas por serem informações breves, com conteúdo leve, ligadas a assuntos como moda, música, cinema, teatro, esportes e afins.

A seguir, apresenta-se um descritivo de cada programa, transmitido atualmente pela Rádio Itapema FM de Florianópolis, o qual será oferecido através da Rede Itapema SAT. São apresentados, primeiramente, os programas da Rede, que têm duração igual ou superior a uma hora, e em seguida, os programetes, programas mais curtos, com duração máxima de cinco minutos. Este documento foi extraído do Anexo 3.3 da Minuta de Contrato de Franquia Itapema SAT.

Programas:

- Acorde Itapema

Músicas especialmente selecionadas para o despertar dos ouvintes; no caminho para o

trabalho, estudo ou lazer: o início do dia com momentos agradáveis que influenciarão na continuidade de suas atividades. Frequência: segunda a domingo - Horário: 7h às 9h.

- Fim de Tarde

Músicas em clima especial de fim de tarde, incluindo neste horário o programete “Pedro Leite”. Frequência: segunda a domingo - Horário: 17h às 19h.

- Itapema Show

O programa mostra performances ao vivo, acústicas ou eletrificadas, nacionais ou internacionais. Sempre as melhores versões, dentro do perfil de programação da Itapema FM.

Frequência: segunda a sábado - Horário: 20h às 21h.

- Noite Itapema

Músicas selecionadas dando um clima todo especial para o fim de noite.

Frequência: segunda a domingo - Horário: 22h às 24h.

- Aqui Jazz

Programa que enfoca os grandes nomes do Jazz e lançamentos do gênero.

Frequência: aos domingos - Horário: das 20h às 21h.

- Música do Milênio

A Itapema FM promoveu a Música do Milênio, um concurso que escolheu as melhores músicas do milênio segundo a audiência. Em função do grande sucesso a rádio realiza a Música do Milênio – O Programa, com uma hora de duração. Frequência: aos sábados - Horário: das 19h às 20h.

Programetes:

- Agenda Itapema

É o programete que vai concentrar todas as informações culturais e de entretenimento da cidade. Tudo sobre a noite, o cinema, o teatro e os eventos, sempre nos horários de maior rush, ao meio dia e seis e meia da tarde. Frequência: segunda a sábado - Horários: 12h e 18h20min.

Obs.: Este programete é produzido pela emissora Afiliada.

- Itapema Informação

Principais notícias, nacionais e internacionais do dia, em forma de “Head Line News”.

Notas sintéticas e objetivas, de assuntos variados, privilegiando o entretenimento.

Frequência: segunda a sexta - Horários: 7h; 8h; 8h40min; 10h; 11h; 13h; 14h; 15h; 16h.

- Informação Cinema

Lançamentos nacionais e internacionais, destacando sempre os sucessos de bilheteria e as grandes produções. Frequência: segunda a sexta-feira - Horários: 17h e 20h20min.

- Jazz Itapema

O Jazz Itapema, que durante a programação mostra para o ouvinte novidades e destaques do mercado mundial de Jazz. Enfocando os grandes nomes do gênero.

Frequência: segunda a domingo - Horário: 7:20h, 12:20h e 16h40min.

- Lançamento Nacional

Valoriza o que há de novo no mercado fonográfico brasileiro.

Frequência: segunda a sexta-feira - Horários: 8h20min; 10h20min; 14h20min; 16h20min.

- Lançamento Internacional

Mostra para o ouvinte o que há de novo no mercado fonográfico mundial.

Frequência: segunda a sexta-feira - Horários: 9h20min; 11h20min; 13h20min; 15h20min; 17h20min; 22h20min.

- Pedro Leite

Espaço destinado a destacar os principais fatos do dia, em forma de comentários ou entrevistas. Produzido e comentado por Pedro Leite, Coordenador Artístico da Rede.

Frequência: segunda a sexta-feira, durante o Programa “Fim de Tarde” - Horário: 18h.

De toda a programação oferecida ao ouvinte, apenas um programete será de produção da emissora afiliada, o Agenda Itapema, justamente por tratar de informações locais, como as

festas, exposições, cinema, peças teatrais e eventos culturais que estão ocorrendo na cidade, e assim sendo, informações que só poderão ser desenvolvidas localmente.

A Rede Itapema SAT também disponibilizará aos ouvintes internautas sua programação por meio da Internet, através do portal do Grupo RBS – ClicRBS. As informações locais, como intervalos comerciais e Agenda Itapema, serão da emissora que deu origem a rede, a Rádio Itapema FM de Florianópolis. Atualmente a programação da emissora de Florianópolis já é transmitida via Internet, através do portal ClicRBS.

Além da programação, a Rede Itapema SAT planeja implantar uma Central de Atendimento ao Ouvinte quando atingir o número de seis emissoras afiliadas. Este número foi determinado de acordo com o número de ligações recebidas atualmente, a demanda estimada projetada de acordo com o tamanho dos mercados nos quais pretende-se obter afiliadas à rede, e considerando o tempo de absorção da nova programação no mercado. É válido ressaltar que este número não é rígido e poderá ser modificado de acordo com a demanda real e o desenvolvimento da rede nos diferentes mercados.

4.3.1.2 Serviço oferecido aos anunciantes

A Rede Itapema SAT oferecerá, como serviço principal aos seus anunciantes, um espaço no intervalo comercial de todas ou de um grupo de emissoras afiliadas, com veiculação simultânea. Desta forma, o anunciante poderá definir se pretende anunciar em toda rede ou em parte dela. Assim, se seu produto é comercializado apenas nos estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul, por exemplo, e seu interesse restringe-se aos ouvintes destes estados, ele poderá anunciar apenas nas afiliadas da região de interesse. Também se planeja, futuramente, desenvolver programas ou programetes para serem comercializados na rede, assim como desenvolver planos comerciais para promover o produto ou serviço do anunciante.

Além da oferta de espaço na Rede Itapema, poderão ser elaborados programas ou programetes de comercialização exclusiva da rede, a serem vendidos como “cotas de patrocínio”. As cotas de patrocínio, tal como existe atualmente na Rádio Itapema FM de Florianópolis, serão comercializadas nas afiliadas, e trata-se de pacotes comerciais que tem por objetivo vincular a marca do anunciante ao programa ou programete da rádio. Nestes pacotes são inclusas as citações da marca do anunciante e na sequência, veiculação da propaganda do anunciante. Por exemplo: Fim do bloco musical e locução “Agenda Itapema”

– Fim da locução, início da citação de patrocínio: Agenda Itapema, num patrocínio de Loja A e Farmácia X – Fim da citação, início do intervalo comercial, sendo as duas primeiras inserções comerciais, as propagandas da Loja A e Farmácia X. Como os programas e programetes que existem atualmente são de uso local – Florianópolis – a rede deverá desenvolver outros que possam ter uso regional ou nacional e ser comercializado nos mercados-chave da rede.

Finalmente, outro serviço que poderá ser oferecido pela Rede Itapema serão os planos comerciais. Os planos comerciais tratam-se de programetes que não são inclusos na grade comercial, sendo veiculados durante um tempo pré-determinado e com um fim específico. Geralmente são ligados a datas comemorativas, como dia das mães, dia dos namorados, dia dos pais, mas não somente. Assim como nos programas e programetes, a marca do anunciante será vinculada ao plano, como no exemplo citado anteriormente. Os planos comerciais serão elaborados conforme as necessidades percebidas nos mercados-chave onde a rede pretende atuar comercialmente.

4.3.1.3 Serviço oferecido às afiliadas

Para iniciar a formação de uma rede de rádios através do sistema de franquias, umas das mais difíceis barreiras é convencer o proprietário de uma rádio local a trocar sua programação pela programação da rede. Em muitos casos, o proprietário também é radialista e a emissora tem mais valor sentimental do que financeiro. Mas se de um lado esta situação ocorre, de outro o aumento da concorrência e a valorização do meio rádio forçaram as emissoras de rádio, que atuam nos moldes mais antigos – buscando atingir vários segmentos de ouvintes com uma única programação – a adaptarem-se, reconhecendo a necessidade de segmentação. As emissoras precisam estar bem estruturadas e serem focadas num público específico para conseguirem credibilidade entre as agências de propaganda e empresas que anunciam na rádio, já que as emissoras de rádio concorrem não somente entre si, mas também entre as outras mídias que oferecem espaço publicitário.

Neste sentido, uma programação que foca num público específico, somada a uma marca de credibilidade, num modelo testado e aprovado, serviços estes oferecidos pela Rede Itapema SAT, são fatores que pesam e contribuem na decisão de afiliação a uma rede de rádios. Além da marca e da programação, a Rede Itapema SAT também irá fornecer ao afiliado toda a transferência de *know-how* e *know-why*, por meio da realização de

treinamentos e fornecimentos de três manuais:

- Manual de Implantação Itapema SAT: descrição do Sistema de *Franchising* e todos os processos necessários para transformar a rádio local numa afiliada à rede;
- Manual Operacional Itapema SAT: “bíblia do afiliado”, um roteiro completo, desde o conceito da Itapema, enquanto rádio, até a descrição das diversas áreas e funções;
- Manual de Uso da Marca: orientações de aplicação da marca Itapema FM, em formato de CD-ROM.

Outro serviço oferecido ao afiliado será a assistência técnica no momento de implantação da afiliada, auxiliando no processo de montagem de estrutura para recepção do sinal via satélite.

Além de todo o apoio, repasse de conhecimento, programação e uso da marca, a Rede Itapema SAT também desenvolveu, por meio de uma agência de publicidade e propaganda, uma campanha de lançamento que inclui comercial em TV, anúncios para mídia impressa (jornais e revistas), modelo de outdoor, modelo de camisetas, modelo de adesivos, modelo de brindes eventos de lançamento, entre outros, os quais a Rede Itapema irá disponibilizar ao futuro afiliado para o lançamento da nova rádio na cidade. Para os afiliados com sede em cidades onde a RBS está presente, ainda será possível uma negociação especial para veiculação dos comerciais na mídia televisiva e impressa.

4.3.1.4 Embalagem e Marca Itapema

A embalagem, no caso de uma rádio ou de uma rede de rádios é composta pelo logotipo, vinhetagem e estilo de locução. Atualmente, a Rádio Itapema FM tem um logotipo e um slogan agregado à marca: “O Mundo Toca Aqui” – com a idéia de que a música de qualidade toca na rádio, independente da sua origem. As vinhetas institucionais que entram durante a programação são de tipos variados, geralmente com uma entrada instrumental no início (som de guitarra, sax, piano e outros instrumentos nos ritmos que tocam na rádio – blues, jazz, classic rock...) e uma locução final com o nome da rádio, acompanhado ou não do slogan.



Figura 8 - Logotipo Rádio Itapema FM / Fonte – Marketing Rádios/ RBS

Para o lançamento da Rede Itapema, foi elaborada por uma agência de comunicação, uma nova logomarca, acompanhada de uma campanha publicitária que reafirma os conceitos de qualidade, requinte, contemporaneidade e tranqüilidade da Itapema. O slogan “O Mundo Toca Aqui” continua, porém, para a campanha de lançamento, o slogan usado será outro: “Itapema FM - Incomparável como os sons da natureza.” O novo logotipo tem alteração de cor, formato, fonte, mas continua usando o elemento “onda”, na cor vermelha e mais suavizada, com o objetivo de fazer ligação às ondas do mar (elemento natureza) e ondas sonoras. As vinhetas antigas permanecerão na programação, no entanto, serão incluídas novas vinhetas que acompanharão a campanha de lançamento da rede. O novo logotipo será aplicado em cada emissora afiliada à rede, portanto, terá escrito “Itapema FM”. Já nos materiais da rede (materiais internos, de comercialização e manuais para os afiliados), será incluído o termo “SAT”, como se observa nas Figuras 9 e 10.

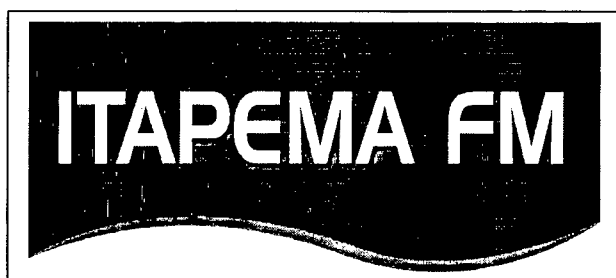


Figura 9 - Novo logotipo Itapema FM / Fonte: Equipe Itapema SAT

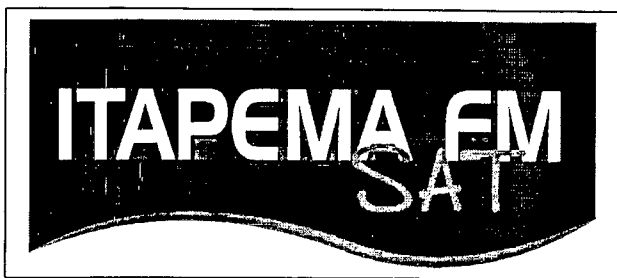


Figura 10 - Logotipo Rede Itapema SAT / Fonte: Equipe Itapema SAT

Para garantir que o afiliado faça o uso correto da aplicação da marca Itapema FM foi elaborado um Manual de Uso da Marca, em formato de CD-ROM, que explica como a marca deve ser utilizada, o que não pode ser feito e suas possíveis aplicações.

4.3.2 Preço – Itapema SAT

Como foi contemplado no item anterior, a Rede Itapema SAT possuirá três tipos distintos de clientes e para cada um deles oferecerá um tipo de serviço. Neste sentido, o preço cobrado para o uso de cada serviço também será diferenciado. Compreendendo preço como valor monetário estipulado para a venda do serviço, este será cobrado apenas dos anunciantes da rede, pelo uso do espaço publicitário em várias emissoras da Rede Itapema SAT. Para as emissoras afiliadas não será cobrado valor monetário, comum em franquias pelo uso da marca do franqueador. O preço cobrado pelo uso dos serviços prestados às franquias será uma parte do tempo do intervalo comercial da emissora afiliada, correspondente a 15% do espaço comercial diário de cada emissora, além da exigência de atuação dentro dos padrões e normas definidos pela Rede Itapema e repassados nos treinamentos e manuais da rede. Aos ouvintes não será cobrado nenhum tipo de preço pela Rede Itapema SAT, apenas as emissoras locais afiliadas à rede poderão cobrar preço pela realização de eventos promovidos pela rádio. De acordo com este contexto, dar-se-á maior ênfase ao processo de determinação de preço do serviço oferecido às afiliadas e aos anunciantes da rede, definido, de maneira geral, pelo somatório dos preços de cada praça onde a rede possuirá afiliadas, atribuído um percentual de desconto.

4.3.2.1 Preço dos serviços oferecidos às afiliadas

O preço que a Rede Itapema “cobra” pela afiliação à rede é uma parcela de tempo dentro do espaço comercial da emissora afiliada. O espaço comercial nada mais é do que o intervalo comercial que existe em cada emissora de rádio e que cada emissora vende para as empresas que querem anunciar, por meio de propaganda, seus produtos, serviços ou idéias. O tempo de cada intervalo comercial e a quantidade dos mesmos por hora e dia é discriminado no “Relógio Comercial”, documento em formato de grade informativa, que reúne todos os programas e programetes oferecidos na programação, com os intervalos comerciais, entradas de citações de patrocínio e comerciais dos patrocinadores.

O Relógio Comercial da Rede Itapema SAT terá três intervalos (*breaks*) por hora: o primeiro nas horas cheias (6h, 7h, 8h...), com duração de dois minutos; o segundo, aos vinte minutos após a hora cheia (6h20min, 7h20, 8h20...), com duração de dois minutos e trinta segundos; e o terceiro aos quarenta minutos após a hora cheia (6h40min, 7h40min, 9h40min...), com duração de dois minutos e trinta segundos. Somando o tempo de cada intervalo comercial tem-se um total de sete minutos de comercial por hora.

Cada intervalo comercial será dividido em inserções comerciais com base de 30 segundos, assim, obtém-se quatro inserções no primeiro *break*, cinco inserções no segundo e cinco no terceiro. De acordo com o formato da Franquia Itapema SAT, o afiliado deverá fornecer à Rede 15% do seu espaço comercial diário, o que implica em duas inserções de 30 segundos por hora, sempre aos vinte e quarenta minutos após a hora cheia.

A Figura 11, apresentada a seguir, mostra o Relógio Comercial da Rede Itapema SAT, com a descrição do intervalo (*break*) comercial. Para tanto, subdivide-se nas horas cheias, vinte e quarenta minutos após as horas cheias, com a identificação do programa ou programete que veicula em cada horário, as citações de patrocínio (ex.: Cit. II – Citação Itapema Informação), com a entrada dos intervalos, separados em inserções de 30 segundos, contendo ou não os espaços de cotas de patrocínio (ex.: P1 Acorde – Patrocinador 1 / Acorde Itapema). Os espaços que a afiliada cede à Rede Itapema estão descritos como REDE, como se mostra a seguir:

Relógio Comercial Itapema SAT									
SAT		BREAK COMERCIAL							SAT
	Antes do break		30seg	30seg	30seg	30seg	30seg		Depois do break
6h									
6h20			REDE						
6h40			REDE						
7h	Ita Info	Cit II	P1 Ita InfA	P1 Acorde	P2 Acorde	P3 Acorde	P4 Acorde	Cit AI	Acorde
7h20			REDE				P1 Jazz Ita	Cit Jazz	Jazz Ita
7h40		Cit AI	P1 Acorde	P2 Acorde	P3 Acorde	P4 Acorde	REDE		
8h	Ita Info	Cit II	P1 Ita InfB						
8h20			REDE				P1 Lanc.Nac	Cit LN	Lanç.Nac
8h40	Ita Info	Cit II	P1 Ita InfC				REDE		
9h	Acorde	Cit AI	P1 Acorde	P2 Acorde	P3 Acorde	P4 Acorde			
9h20			REDE				P1 Lanc.Int	Cit LI	Lanç.Int.
9h40			REDE						
10h	Ita Info	Cit II	P1 Ita InfA						
10h20			REDE				P1 Lanc.Nac	Cit LN	Lanç.Nac
10h40			REDE						
11h	Ita Info	Cit II	P1 Ita InfB						
11h20			REDE				P1 Lanc.Int	Cit LI	Lanç.Int.
11h40			REDE						
12h	Agenda	Cit Ag	P1 Agenda	P2 Agenda	P3 Agenda	P4 Agenda			
12h20			REDE				P1 Jazz Ita	Cit Jazz	Jazz Ita
12h40			REDE						
13h	Ita Info	Cit II	P1 Ita InfC						
13h20			REDE				P1 Lanc.Int	Cit LI	Lanç.Int.
13h40			REDE						
14h	Ita Info	Cit II	P1 Ita InfA						
14h20			REDE				P1 Lanc.Nac	Cit LN	Lanç.Nac
14h40			REDE						
15h	Ita Info	Cit II	P1 Ita InfB						
15h20			REDE				P1 Lanc.Int	Cit LI	Lanç.Int.
15h40			REDE						
16h	Ita Info	Cit II	P1 Ita InfC						
16h20			REDE				P1 Lanc.Nac	Cit LN	Lanç.Nac
16h40			REDE				P1 Jazz Ita	Cit Jazz	Jazz Ita
17h	Info Cin	Cit II	P1 InfCin	P1 FimTarde	P2 FimTarde	P3 FimTarde	P4 FimTarde	Cit FT	Fim Tarde
17h20			REDE				P1 Lanc.Int	Cit LI	Lanç.Int.
17h40	Fim Tarde	Cit FT	P1 FimTarde	P2 FimTarde	P3 FimTarde	P4 FimTarde	REDE		
18h				P1 P.Leite	P2 P.Leite	P3 P.Leite	P4 P.Leite	Cit PL	P.Leite
18h20	Agenda	Cit Ag	P1 Agenda	P2 Agenda	P3 Agenda	P4 Agenda	REDE		
18h55	Fim Tarde	Cit FT	P1 FimTarde	P2 FimTarde	P3 FimTarde	P4 FimTarde	REDE		
HoraBrasil									
20h				P1 Ita Show	P2 Ita Show	P3 Ita Show	P4 Ita Show	Cit IS	Ita Show
20h20	Info Cin	Cit II	P1 InfCin				REDE		
20h40	Ita Show	Cit IS	P1 Ita Show	P2 Ita Show	P3 Ita Show	P4 Ita Show	REDE		
21h	Ita Show	Cit IS	P1 Ita Show	P2 Ita Show	P3 Ita Show	P4 Ita Show			
21h20			REDE						
21h40			REDE						
22h				P1 Noite Ita	P2 Noite Ita	P3 Noite Ita	P4 Noite Ita	Cit NI	Noite Ita
22h20			REDE				P1 Lanc.Int	Cit LI	Lanç.Int.
22h40			REDE						
23h	Noite Ita	Cit NI	P1 Noite Ita	P2 Noite Ita	P3 Noite Ita	P4 Noite Ita			
23h20			REDE						
23h40			REDE						

Figura 11 - Relógio Comercial Itapema SAT / Fonte: Manual Operacional Rede Itapema SAT

4.3.2.2 Preço dos serviços oferecidos aos anunciantes

A Rede Itapema SAT estabeleceu alguns mercados potenciais onde pretende, inicialmente, ter afiliadas. Entre os critérios definidos estão número de habitantes geral, número de habitantes entre 20 e 50 anos, número de habitantes com renda superior à 20 salários mínimos, número de veículos, número de habitantes com 15 ou mais anos de estudo, entre outros. O mercado base definido foi Florianópolis, assim, a partir dos números de cada um destes itens da capital catarinense, onde a Rádio Itapema FM já atua, foi realizado um comparativo com as outras cidades, chegando a um número índice que deveria ser ligeiramente inferior, aproximado ou superior ao número base de Florianópolis para a cidade estudada ser incluída entre os mercados potenciais para expansão da rede.

De acordo com este estudo, o preço determinado em cada mercado onde a Rede Itapema SAT irá atuar será definido de acordo com o tamanho de cada mercado. Assim, em cidades com índice aproximado ao de Florianópolis, o preço estabelecido será próximo ao preço oferecido na capital catarinense – apresentado na Figura 12 a seguir – e se for ligeiramente inferior ao índice, ou superior, a diferença também será absorvida na determinação do preço daquele mercado. Outro parâmetro que será utilizado pela rede no processo de determinação de preço das praças afiliadas será a política de preços praticada pela concorrência, quando houver, ou das demais emissoras de rádio da região, servindo como um balizamento no processo. Portanto, a escolha do preço aplicado em cada afiliada não será de completa autonomia do afiliado à rede, sendo o processo de determinação de preço realizado pelo afiliado em conjunto com a rede. Este fato ocorre em virtude de que o preço estipulado em cada Rádio Itapema FM deve refletir o valor de qualidade e requinte que a programação agrega ao produto do anunciante. E assim, caso o afiliado tenha uma política de preços muito baixos, será necessário uma adaptação para não prejudicar a imagem da rede e para que a emissora afiliada possa atuar dentro do segmento de mercado proposto.



f n c o m p a r á v e l

TABELA DE PREÇOS
Itapema Florianópolis – 93.7
Dezembro/2001

Programação por Faixa Horária	Custo
Faixa Horária das 07h às 19h	27,50
Faixa Horária das 06h às 24h	23,00
Indeterminado 24 Horas	19,00

PROGRAMA	FREQ.	Nº COTAS	HORÁRIO (S)	APROVEITAMENTO COMERCIAL POR COTA						PREÇO (R\$)	
				POR HORÁRIO			TOTAL/ MES				
				CIT.	COMER.	CIT.	COMER.	APOIO			
ITAPEMA INFORMAÇÃO				A	M	E					
A	Seg/Sex	1	7h/10h/14h			1	01X30"	66 cit.	66x30"	-	1.930
B	Seg/Sex	1	8h/11h/15h			1	01X30"	66 cit.	66x30"	-	1.930
C	Seg/Sex	1	8h40/13h/16h			1	01X30"	66 cit.	66x30"	-	1.930
ITAP. INF. CINEMA	Seg/Sex	1	17h/20h20			1	01X30"	44 cit.	44x30"	-	1.130
AGENDA ITAPEMA	Seg/Sab	4	12h/18h20	1			01X30"	52 cit.	52X30"	104 cit.	1.380
PEDRO LEITE	Seg/Sex	4	18h	1			01X30"	22 cit.	22x30"	-	640
ACORDE ITAPEMA	Seg/Dom	4	7h às 9h	1	1	1	02X30"	90 cit.	60X30"	-	1.620
FIM DE TARDE	Seg/Dom	4	17h às 19h	1	1	1	03X30"	90 cit.	90X30"	-	2.840
ITAPEMA SHOW	Seg/Sáb	4	20h às 21h	1	1	1	02X30"	78 cit.	52X30"	78 cit.	1.620
NOITE ITAPEMA	Seg/Dom	4	22h às 24h	1	1	1	03X30"	90 cit.	90X30"	120 cit.	1.500
JAZZ ITAPEMA	Seg/Sex	1	7h20/12h20/16h40	1			01X30"	66 cit	66X30"	-	1.930
LANÇAMENTO INTERNAC.											
A	Seg/Sex	1	9h20/15h20			1	01X30"	44 cit.	44x30"	-	1.130
B	Seg/Sex	1	11h20/ 17h20			1	01X30"	44 cit.	44x30"	-	1.130
C	Seg/Sex	1	13h20/22h20			1	01X30"	44 cit.	44x30"	-	1.130
LANÇAMENTO NACIONAL											
A	Seg/Sex	1	8h20/14h20			1	01X30"	44 cit.	44x30"	-	1.130
B	Seg/Sex	1	10h20/16h20			1	01X30"	44 cit.	44x30"	-	1.130
MUSICA DO MILÊNIO	Sábado	4	19h às 20h	1	1	1	02X30"	12 cit	08X30"	66 cit.	440
AQUI JAZZ	Domingo	4	20h às 21h	1	1	1	03X30"	12 cit	12X30"	-	570

*As chamadas de apoio dos programas, são de 15", horário indeterminado e com citação de Marca dos patrocinadores.

- Condições de Comercialização:
- Pagamento: 10 dias fora a quinzena;
 - Cancelamento: 1) Mínimo de 15 dias de antecedência para mídia avulsa
2) Mínimo de 30 dias de antecedência para patrocínio;
 - Obs: Cancelamento antes do 3º mês de contrato será faturado o valor correspondente à diferença entre o preço de tabela e o preço negociado;
 - Critérios de conversão: 15" = 30" x 0,8
45" = 30" x 1,5
60" = 30" x 1,8

A “Tabela de Preços” apresentada na Figura 12 corresponde ao modelo que será utilizado pelas emissoras afiliadas à Rede Itapema SAT, com a relação dos “produtos” que serão comercializados localmente. Na Figura 12 é mostrado no primeiro quadro os valores dos espaços comerciais em Florianópolis, sem ligação aos programas ou programetes, ou seja, quando o cliente anuncia sem ser patrocinador, serviço este chamado de “mídia avulsa”. Já as cotas de patrocínio são mostradas no quadro imediatamente abaixo, sendo separadas em seis colunas principais: a primeira discrimina os programas e programetes da programação da rede disponíveis para comercialização; a segunda coluna trata dos dias da semana que são

veiculados cada programa ou programete; a terceira indica quantos espaços para patrocinadores existem para cada programa ou programete; e a quarta coluna indica os horários em que são veiculados cada programa ou programete.

A sexta coluna, “Aproveitamento Comercial” apresenta em que momento será citado o nome do patrocinador (abertura, meio ou encerramento) e quantas vezes será veiculada sua propaganda dentro do horário do programa ou programete, seguindo do aproveitamento mensal, com o número de citações da marca do patrocinador durante o mês, bem como o total mensal de comerciais veiculados na programação. E ainda, o total das chamadas de apoio que alguns programas ou programetes disponibilizam. A última coluna apresenta os valores de cada cota de patrocínio aplicados no mercado de Florianópolis.

De acordo com o exposto no item “5.3.1.2 Serviço oferecido aos anunciantes”, serão, basicamente, três tipos de serviços oferecidos aos anunciantes da Rede Itapema SAT: espaço comercial (sem patrocínio de programas), cotas de patrocínio para programas ou programetes de comercialização exclusiva da Rede Itapema SAT e planos comerciais desenvolvidos de acordo com a necessidade do anunciante. A determinação dos preços dos espaços avulsos será realizada mediante a soma do valor de “mídia avulsa” de cada praça, atribuído um desconto de 10%, além disso, conforme negociação, poderá ser atribuído mais um desconto, de no máximo 15%. Neste serviço, o anunciante terá que escolher entre veicular a sua propaganda nos horários determinados: das 7h às 19h (horário nobre do rádio) e das 6h às 24h, ou ainda, em horário indeterminado (propaganda pode veicular em qualquer horário do dia). Os valores serão mais elevados nos horários “determinados”, sendo o horário nobre o valor mais alto da inserção. Neste processo, o anunciante irá escolher o horário que deseja veicular sua propaganda, a quantidade de vezes durante o dia e o período de veiculação, obtendo-se o valor final pela somatório da multiplicação do valor da mídia avulsa de cada praça pela quantidade de inserções que será realizada no período desejado.

4.3.3 *Praça – Itapema SAT*

A Rede Itapema SAT tem como objetivo de expansão inicial disponibilizar sua programação nas principais cidades da região sul do Brasil, via satélite, às emissoras afiliadas à rede, 24h por dia, sete dias por semana. Considerando os três principais grupos de clientes da rede, o processo de entrega também difere para cada grupo. Além disso, as emissoras afiliadas à rede, tidas como clientes sob determinados aspectos mercadológicos, assumem, no

composto praça, papel de intermediárias no processo, na medida que são estas quem oferecem, diretamente, a programação da Rede Itapema SAT aos ouvintes de suas cidades. Outro grupo de intermediários importantes no composto praça são as agências de publicidade e propaganda, que atendem os potenciais clientes da rede e definem os meios de comunicação para divulgação de suas propagandas e campanhas publicitárias. A seguir apresenta-se o processo de entrega de serviço, com a discriminação da atuação dos intermediários em cada processo, aos grupos de clientes ouvintes e anunciantes.

4.3.3.1 Processo de entrega: ouvintes

Os ouvintes nas cidade com afiliadas à Rede Itapema SAT, terão acesso à programação da rede por intermédio da emissora de rádio, que retransmitirá a programação da rede para os aparelhos de rádio, na região de cobertura da emissora. A programação será transmitida 24h por dia, sete dias por semana, e terá acesso ilimitado a todos indivíduos da região que possuírem ou tiverem acesso a receptores sintonizados na frequência que a emissora afiliada atuará. Assim, os ouvintes que sintonizarem em seus aparelhos de rádio na frequência da emissora afiliada, seja em *walkmans*, veículos, *micro-systems*, aparelhos de som, entre outros, poderão ouvir a programação da Rede Itapema.

De acordo com esta situação, é o cliente quem busca os serviços, através de um auto-atendimento, sendo o tempo de espera inexistente, já que a programação poderá ser ouvida a partir do momento em que se sintoniza a frequência da rádio. No entanto, caso o ouvinte queira escutar a programação via Internet, outra opção oferecida ao cliente, o tempo de espera entre a busca pelo serviço e o alcance do mesmo pode não ser imediato em virtude dos fatores de informática atrelados ao processo, tais como qualidade do computador (alto nível de memória, velocidade do processador, velocidade da placa Modem) e tipo de acesso (conexão) à Internet.

4.3.3.2 Processo de entrega: anunciantes

O processo de entrega de serviço aos anunciantes da rede iniciará com o contato do responsável pela área comercial da rede com as agências de comunicação localizadas nos mercados-chave determinados pela rede (São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília, Belo Horizonte, entre outros) para a venda dos espaços comerciais da Rede Itapema SAT. Este contato poderá

ocorrer via telefone, Internet (e-mail), fax, correspondência, videoconferência e visitas pessoais. Podendo ocorrer, desta maneira, tanto na sede da Rede Itapema SAT, em Florianópolis, quanto na sede do anunciante. Desta maneira, cada cliente será atendido individualmente, sendo que será a Rede Itapema SAT quem irá a sua busca, divulgando seu “produto” por meio de materiais promocionais ou oferecendo o mesmo por meio de venda direta.

Uma vez efetuada a venda, iniciar-se-á o processo financeiro de avaliação de crédito, em que a rede avaliará a credibilidade do anunciante em termos de pendências financeiras, além da análise de estoque disponível (tempo de espaço comercial livre). Sendo as etapas aprovadas, a agência enviará o material publicitário (propaganda) e iniciar-se-á o processo de encaixe de comercial na programação de todas as afiliadas à rede, processo realizado apenas na sede da Itapema SAT. Assim como a programação musical e informativa será enviada via satélite, os comerciais dos anunciantes da rede também serão, num processo de disparo automático da programação no sistema de recepção da emissora afiliada.

O tempo de espera neste processo varia em função de cada etapa. Com a facilidade de acesso às informações, no entanto, os processos serão efetuados em tempo bastante rápido. Comparativamente à estrutura e processos realizados na Rádio Itapema FM de Florianópolis, a avaliação de credibilidade será praticamente imediata, através de consulta telefônica ao sistema de avaliação de crédito da RBS. Da mesma forma, a análise de estoque (tempo de espaço comercial livre na programação) também será feita de maneira imediata, por meio de consulta no software de controle de operações comerciais, que além de realizar as operações comerciais da afiliada de Florianópolis, também será responsável pelos encaixes da rede. Já o envio de material publicitário depende do próprio cliente sendo que, no meio rádio, é comum que o material seja enviado por e-mail. Tendo espaço livre, a inclusão do material na programação também é imediata, processo feito pelo mesmo software que controla as operações comerciais e transmite as informações a outro software, transmissor da programação às emissoras afiliadas.

No processo de entrega do serviço aos anunciantes da rede existirá um agente intermediário entre o cliente que anunciará seu produto, serviço, idéia ou marca, e a Rede Itapema SAT: as agências de publicidade e propaganda, também chamadas de agências de comunicação. E na outra ponta do processo, as emissoras afiliadas à rede também atuarão como intermediários na medida que retransmitirão a programação da Rede aos ouvintes que os anunciantes desejam persuadir.

4.3.3.3 Intermediários da Rede Itapema SAT

De acordo com o que foi apresentado anteriormente, são vários os intermediários envolvidos no processo da Rede Itapema SAT, diferenciado nos clientes ouvintes e nos clientes anunciantes. Mas, apesar de existir tal diferenciação, pode-se unir todos os envolvidos do processo (clientes, intermediários e Rede Itapema SAT) em uma única cadeia. Os intermediários envolvidos no processo que une o anunciante da rede aos ouvintes de cada emissora afiliada pode ser visualizado na Figura 13.

A Figura 13 mostra as duas “pontas” no processo comercial da Rede Itapema SAT: as empresas detentoras dos produtos, serviços, idéias ou marcas que desejam divulgar ao seu mercado-alvo (que tem o mesmo perfil dos ouvintes da Rede Itapema SAT), e os ouvintes da programação da Rede Itapema SAT. Neste cenário, quando as empresas delegam às agências de publicidade e propaganda a responsabilidade pelo seu processo de comunicação com seu mercado-alvo, as agências atuam como intermediárias entre as empresas e a Rede Itapema SAT. No entanto, como são as empresas que delegam responsabilidades às agências, estas configuram-se como intermediárias das empresas e clientes da Rede. Outro fato, não muito comum no mercado, mas existente, de acordo com a gerência da futura rede de rádios, acontece quando a empresa contrata profissionais da área de comunicação e cria um departamento, na própria empresa, que atua como agências de publicidade e propaganda, a chamada atuação “*in house*”. Neste caso, não existe intermediários entre a empresa anunciante e a rede de rádios, fornecedora de espaços comerciais.

Já as emissoras afiliadas são intermediárias da Rede Itapema SAT, pois são elas as responsáveis pela retransmissão da programação da Rede em suas cidades, sendo a ponte entre a Rede Itapema e os ouvintes de cada região, fornecendo a eles a programação elaborada pela rede nas suas respectivas áreas de atuação.

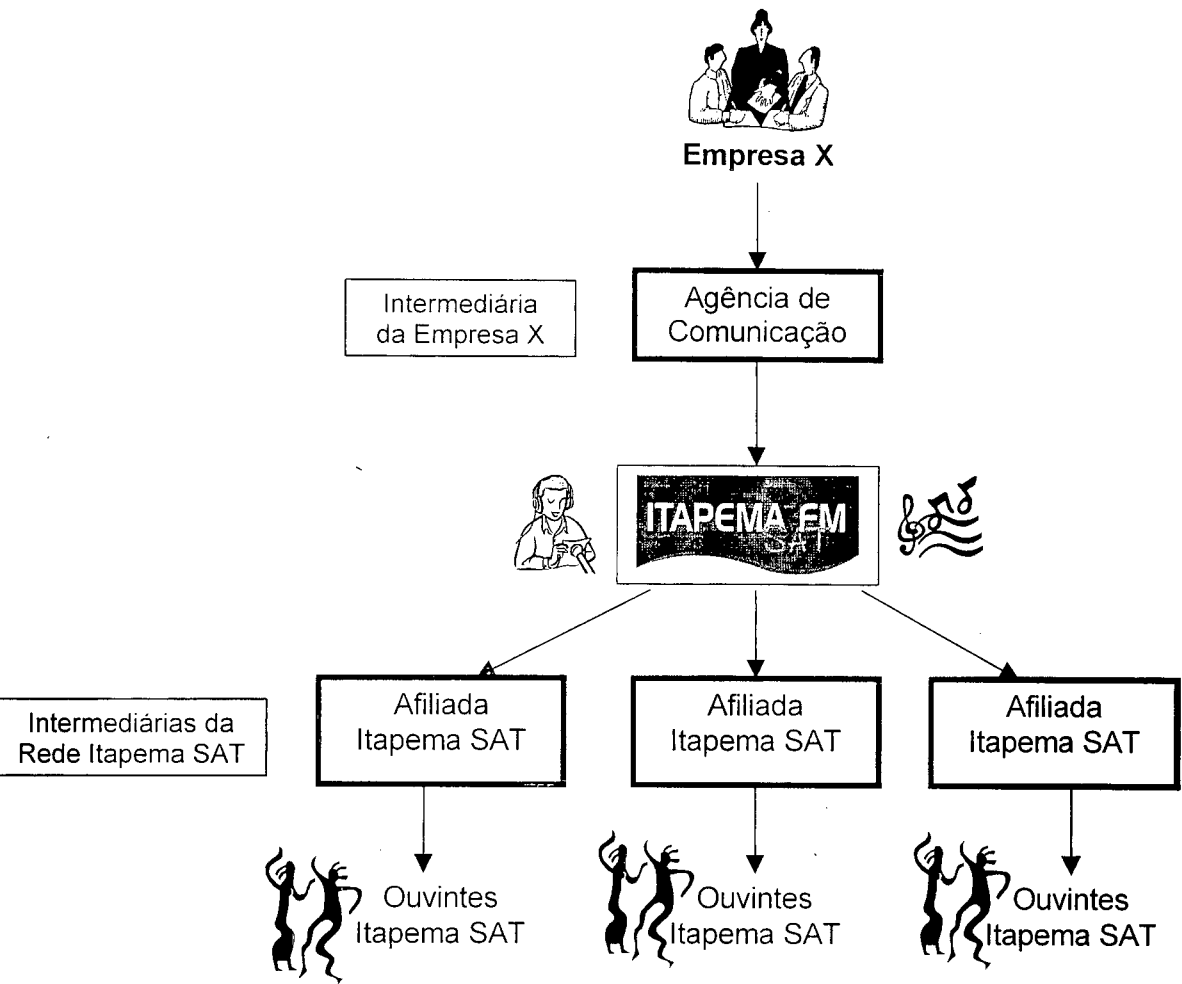


Figura 13 - Intermediários no Processo Comercial da Rede Itapema SAT / Fonte: Equipe Itapema SAT

Outro ponto pertinente à praça diz respeito ao ambiente e atmosfera da Rede Itapema SAT. Para manter a imagem de qualidade e requinte atrelada à marca Itapema foi elaborado um projeto arquitetônico para aplicação nas emissoras afiliadas, com orientações de cores a serem usadas no escritório, tipos de móveis, posição de logomarca, entre outros. As cores indicadas são nos tons pastéis em contraste, em espaço menor, com o mesmo tom de azul usado na nova logomarca. Móveis em vidro, madeira e com detalhes em metal também foram indicados como os ideais para serem usados na padronização da rede. Além disso, a posição da placa ou *banner* com a logomarca deve ter posição de entrada no escritório, como o primeiro item a ser visto pelo visitante. Na sede da Rede Itapema SAT, planeja-se uma reformulação do estúdio de gravação e estúdio de locução, além da mesma aplicação de cores e padronização de ambiente no escritório comercial da rede. Assim, buscar-se-á criar e manter

a mesma imagem aqueles que forem visitar, seja comercialmente ou por curiosidade, as instalações físicas das emissoras afiliadas e da Rede Itapema SAT.

4.3.4 *Promoção – Itapema SAT*

O item promoção, do composto mercadológico da Rede Itapema SAT, tem seus objetivos de comunicação focados nos clientes, ou seja, anunciantes, ouvintes e emissoras afiliadas. Um dos objetivos de comunicação comum a todos estes grupos trata-se da imagem de qualidade, requinte, tranquilidade e contemporaneidade que a Rádio Itapema FM de Florianópolis desenvolveu e que Rede Itapema SAT buscará transmitir a todos os mercados onde a Rede Itapema estará presente. Além disso, a modificação de uma estrutura de rádio local para a formação de uma rede de rádios também exigirá esforços de comunicação não só de apresentação do novo serviço em diferentes mercados, mas também de apresentação da nova estrutura ao mercado local (Florianópolis), precursor da Rede.

A seguir, apresenta-se o composto de comunicação aplicado a cada grupo que a Rede Itapema SAT pretende focar seus esforços.

4.3.4.1 Comunicação com ouvintes

O processo de comunicação com os ouvintes terá dois focos iniciais: (a) comunicar aos ouvintes de Florianópolis que a Rádio Itapema FM estará presente em outras cidades, fato que acompanhará uma alteração de logomarca, mas reafirmação de conceitos; e (b) comunicar aos potenciais ouvintes que chegará a sua cidade uma nova emissora de rádio.

A intenção da Rede Itapema SAT é de instruir os novos mercados a respeito do “novo produto” e renovar o mercado de Florianópolis com novas informações e logomarca, sem alteração da programação da rádio. Com isso, espera-se, em Florianópolis:

- a) Novo estímulo de audiência ;
- b) Aumento de afinidade entre ouvinte e rádio; e
- c) Fixação de nova logomarca.

Como também espera-se nos novos mercados:

- a) Formação de consciência sobre a rádio;
- b) Interesse para estimular a audiência da nova emissora.

Para atingir estes objetivos, uma das ações de comunicação será a veiculação da campanha publicitária de lançamento da Rede, desenvolvida por uma agência de comunicação. Esta campanha, similar para o mercado de Florianópolis e os novos mercados, é composta por propaganda e promoções. Além disto, também foi desenvolvida ações de publicidade, materiais instrutivos e novo *design* empresarial.

Com o slogan “Itapema FM – Incomparável como os sons da natureza”, a campanha publicitária de lançamento da nova logomarca, em Florianópolis, e da rádio, nos novos mercados, é composta por:

- a) Propaganda mídia televisiva;
- b) Propaganda em mídia impressa;
- c) Propaganda em mídia impressa diferenciada em Florianópolis;
- d) Eventos de lançamento;
- e) Ações promocionais de distribuição de brindes;
- f) Propaganda em *outdoors*.

A propaganda em mídia televisiva é composta por três *video-tapes* (VTs) que apresentarão a nova logomarca entre elementos da natureza (mata, lagoa e praia), tendo cada VT uma trilha musical diferente. Além disso, a agência de comunicação também formulou peças publicitárias para mídia impressa, com imagens na linha dos VTs (mata, lagoa e praia) e uma peça publicitária de veiculação exclusiva em Florianópolis, explicando aos ouvintes que a Rádio Itapema FM irá expandir-se para outras cidades, mas continuará tendo a mesma programação. Foram planejados também, eventos de lançamento da rádio para o público ouvinte nos novos mercados, com ações promocionais de distribuição de brindes (camisetas e adesivos).

Outro recurso a ser utilizado num segundo momento da campanha de lançamento da Rede Itapema SAT será a mídia em *outdoors*, também com imagens da campanha desenvolvida pela agência de comunicação. No entanto, a idéia dos *outdoors* é de posicionamento estratégico em rodovias, nas regiões onde inicia a área de cobertura da emissora que transmitirá a programação da Rede Itapema, com a mensagem “Chega de saudade”. Esta propaganda visa atingir os ouvintes da rádio em veículos, avisando que a partir daquela região o ouvinte já poderá sintonizar novamente a emissora, acabando com a “saudade” da mesma.

No campo de publicidade e relações públicas, serão enviados, por meio de assessoria

de imprensa, *press releases* aos jornais e revistas nas cidades sede das emissoras afiliadas, com o objetivo de notificar a comunidade local a respeito da nova emissora de rádio. Serão enviados também *press releases* aos meios de comunicação de Florianópolis, anunciando que a Rádio Itapema FM está expandindo sua programação a novas cidades.

Eventos de lançamento da rádio, direcionado aos ouvintes nos novos mercados, também fazem parte do plano de comunicação da Rede Itapema SAT. Planeja-se um evento show de lançamento da rádio, 30 dias após sua inauguração, ou seja, após o início da retransmissão da programação da Rede Itapema SAT na região da emissora afiliada. Na ocasião, planeja-se uma ação promocional com distribuição de camisetas e adesivos da Itapema.

Outra forma de comunicação com os ouvintes será por meio do novo site na Internet, hospedado no portal ClicRBS, da RBS. Caracterizado como um material instrutivo, no qual os ouvintes/internautas poderão usufruir de maiores informações sobre a programação musical, informativa, lançamentos da programação, dados sobre a Rede, entre outros. O site também servirá como forma de contato entre ouvintes e Rede Itapema SAT, disponibilizando, além de dados para contato (telefone, e-mail, fax, endereço), possibilidade de envio de mensagens online. Esta comunicação pessoal também poderá ser obtida via Central de Atendimento ao Cliente, a qual a Rede Itapema SAT planeja implantar quando atingir um número mínimo de emissoras afiliadas. Ambas formas de comunicação foram anteriormente comentadas no item “5.3.1.1 Serviço oferecido aos ouvintes”, dentro do item “5.3.1 Serviço – Itapema SAT”.

4.3.4.2 Comunicação com anunciantes

Assim como os novos ouvintes, a comunicação com os potenciais anunciantes da rede terá, num primeiro momento, objetivo de apresentar e instruir o mercado sobre que é a Rede Itapema SAT, seus serviços, conceito e benefícios, numa tentativa de fixação de imagem e marca. Uma vez sabendo do que se trata a empresa, o objetivo seguinte passa a ser a venda, criação de relacionamento e manutenção da imagem da Rede Itapema SAT perante o anunciante, sempre buscando muni-lo de informações que possam reduzir sua incerteza quanto anunciar na nova rede de rádios.

A Rede Itapema SAT planeja realizar, num primeiro momento, um evento especial de lançamento voltado apenas ao mercado publicitário das regiões onde a Rede Itapema pretende atuar comercialmente. A princípio, serão três eventos de lançamento, cada um em uma capital

dos três Estados do sul do Brasil: Porto Alegre, Florianópolis e Curitiba, podendo haver alterações no número de eventos e na escolha das cidades. Nestes eventos, além de apresentação da Rede, será feita também ações promocionais como:

- a) Entrega de brindes (ainda em definição pela Rede Itapema);
- b) Entrega de materiais instrutivos (*folders* especiais contendo várias informações da Rede Itapema, CD de áudio com apresentação da programação da Rede e cartões postais com o tema da campanha);
- c) A decoração do evento também remeterá aos elementos da campanha, para fortificar a imagem da Itapema.

Durante os primeiros meses de atuação da Rede também serão realizadas ações junto à assessoria de imprensa, com a distribuição de *press releases* aos meios de comunicação e revistas especializadas na área de publicidade e propaganda. O objetivo de comunicação, neste caso, será apresentar a nova rede de rádios ao meio publicitário, mostrando-a como nova alternativa de mídia, como também atingir profissionais do meio rádio que possam vislumbrar na Rede Itapema SAT uma oportunidade de afiliação. Além dos *press releases*, também serão realizadas ações de propaganda, com a veiculação de anúncios comerciais na mídia impressa (jornais e revistas do meio publicitário), chamadas de anúncios *trade*, com enfoque comercial da Rede.

No processo de vendas propriamente dito, outras alternativas de comunicação também serão utilizadas, escolhidas de acordo com as principais alternativas de comunicação que as agências de publicidade preferem receber de seus clientes. A primeira delas será a comunicação pessoal, que poderá ser feita por meio de telefone, fax, Internet (e-mail), videoconferência e visitas. O processo instrutivo para conhecimento e compra do serviço também será realizado por meio de distribuição de CD-ROM aos clientes potenciais. Neste CD-ROM conterá as informações principais sobre a Rede Itapema SAT, como conceito, área de abrangência, dados do IBOBE e tabela comercial. Junto com este material, ou no próprio CD-ROM, terá uma apresentação em áudio da programação elaborada pela Rede Itapema SAT, com descrição do perfil que ela atinge. Caso a agência não tenha acesso a este material, também foi elaborado um e-mail padrão, contendo, de maneira sucinta, as principais informações sobre a Rede Itapema SAT, com um *lay-out* desenvolvido para promover uma percepção de qualidade e requinte, próprio do conceito da Rede Itapema.

Descontos também estão previstos, de acordo com o que foi exposto no item “5.3.2.1 Preço dos serviços oferecidos aos anunciantes da Rede”. A política de descontos mais altos

como forma de promoção de vendas é prevista para o início das operações em rede, até a estabilização da Rede Itapema SAT no mercado. Uma vez tendo o mercado conhecido e absorvido os serviços da rede, a tendência prevista será de redução na taxa de descontos. Outro aspecto importante da comunicação entre os anunciantes e a rede será estabelecido por meio da padronização dos documentos de papelaria, como cartões de visita, papel timbrado, tabela comercial, tabela com descrição dos programas, envelopes, enfim, todos os materiais impressos emitidos pela Rede Itapema SAT. Buscar-se-á com estes processos e materiais, além de promover o conhecimento da Rede Itapema, a transmissão de uma imagem de qualidade e profissionalismo, conferindo aspectos mais tangíveis à intangibilidade inerente ao serviço prestado no meio de comunicação.

4.3.4.3 Comunicação com emissoras afiliadas

O processo de comunicação com as emissoras afiliadas inicia antes das emissoras serem franqueadas, com a proposta de afiliação à Rede Itapema SAT. Esta etapa exige muito esforço em promoção, já que o início de formação de uma rede de rádios é um processo difícil em virtude da resistência em trocar a programação atual por outra, mesmo tendo todo o respaldo da marca. Em virtude disto, alguns aspectos promocionais foram delineados pela Rede Itapema SAT como sendo primordiais no processo.

O primeiro deles é a comunicação pessoal, com a apresentação ao potencial afiliado da programação, perfil do ouvinte, potencial de faturamento e todas as vantagens do Sistema Itapema SAT de *Franchising*. A comunicação pessoal inicia com contato telefônico, pode estender-se por e-mail, e sempre culmina com uma apresentação pessoal, feita, na maioria das vezes, na sede da potencial afiliada. Para auxiliar no processo de instrução, faz-se uso, durante a apresentação, de material em CD-ROM, com dados da RBS, Rádio Itapema, campanha publicitária e Sistema Itapema SAT de *Franchising*. Outro aspecto promocional desenvolvido para incentivar a afiliação à Rede está próprio modelo de *franchising* da Rede Itapema SAT, que não apresenta taxa de adesão, nem taxa de franquia, possibilitando a emissora afiliada, com um baixo investimento inicial, uma margem maior de faturamento.

Uma vez afiliada, a emissora terá contato constante com a Rede Itapema SAT, promovido por meio de treinamento com todas as áreas da emissora afiliada, objetivando uma integração e conhecimento profundo do “produto”, para que o mesmo possa ser repassado na cidade da emissora afiliada, de acordo com o padrão estipulado pela Rede. Além disso, a

Rede fornecerá a emissora afiliada manuais que explicam toda a operação e implantação da rede e utilização da marca Itapema. Uma outra forma de contato direto que a Rede Itapema disponibilizará a emissora afiliada será uma “linha direta”, na qual o afiliado poderá entrar em contato, durante o horário comercial, para sanar quaisquer dúvidas, dar sugestões ou fazer críticas à Rede Itapema SAT.

Para o sucesso de uma rede de rádios, a comunicação com as emissoras afiliadas é um ponto muito importante e sabendo disso, a Rede Itapema SAT pretende manter um relacionamento bastante forte com todas as suas afiliadas, sejam elas emissoras da RBS ou independentes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O campo de atuação da administração é bastante vasto, tanto que por vezes não nos damos conta das possibilidades atuais e futuras existentes. Assim acontece com o estudo da administração na área de comunicação, mais especificamente, rádio, e ainda mais especificamente, redes de rádio. Com aproximadamente uma década de atuação, as redes de rádio via satélite estão sendo vistas como grandes oportunidades de negócio e tendem a fortificar-se ainda mais nos próximos anos com os avanços tecnológicos e mudanças na legislação atual. No entanto, os estudos no campo de administração específicos para esta área são escassos, restringindo o conhecimento àqueles que efetivamente trabalham na área e dificultando o compartilhamento do conhecimento para crescimento do mesmo.

Em contrapartida, os estudos nesta área são necessários para o crescimento da organização e atuação frente ao cenário de competitividade, em aumento constante. O estudo do Projeto Itapema SAT, de formação da Rede de Rádios Itapema SAT, caracterizou-se como um processo de aprendizado muito interessante, tanto no que diz respeito a aprendizagem adquirida com o estudo dos aspectos de marketing de serviços e composto mercadológico desta área, como com a possibilidade de formulação do referente composto para a futura rede de rádios, por meio da vivência na organização e atuação no referente projeto.

A pesquisa teórica também foi de grande valia para o desenvolvimento da pesquisa aplicada. Mesmo sem uma utilização total dos aspectos abordados na teoria do marketing mix de serviços, o trabalho efetuado revelou um alto nível de compatibilidade entre esta e a prática. Quanto aos aspectos não contemplados na prática e aqueles não contemplados pela teoria, mas utilizados na prática, pode-se afirmar que fazem parte da formulação individualizada do composto mercadológico de cada empresa. Ou seja, a teoria aqui estudada é flexibilizada de acordo com as necessidades e objetivos da Rede Itapema SAT.

5.1 Limitações

Foram duas as principais limitações encontradas no desenvolvimento da pesquisa, a primeira ocorreu em virtude do Projeto Rede Itapema SAT estar em fase de implantação. A decisão quanto ao tema foi tomada levando em consideração a Rede já implantada no período da pesquisa, fato que, por motivos além da Equipe Itapema SAT, não ocorreu, postergando a data inicial prevista. Em decorrência disto, algumas modificações foram feitas para manter o

estudo do composto mercadológico, porém, adequando a situação de inexistência efetiva da rede durante o período estudado. Outro ponto que dificultou a pesquisa foi a escassez de estudos atuais sobre marketing de serviços e a inexistência de estudos de marketing aplicados ao meio de comunicação, especificamente, rádios. A falta de publicações na área forçou a busca de material em revistas, artigos e encartes jornalísticos.

5.2 Recomendações

Quanto da aplicação do composto mercadológico na prática, no momento em que a Rede entrar em operação, nada se tem a recomendar. As linhas gerais de atuação mercadológica já foram traçadas e as modificações que vierem a ocorrer serão em virtude da receptividade do mercado e da prática das operações. No entanto, a apreciação da teoria é sempre interessante, indicando áreas que exigem melhores cuidados, reforços e melhorias.

Neste sentido, recomenda-se uma melhor atenção ao processo de determinação de preços e de protocolo de capacidade limitada, para o item praça, com a definição de políticas mais definidas para a situação de demanda maior que oferta. Outro ponto que pode ser revisto é da propaganda, publicidade e relações públicas para aumentar a demanda de afiliadas, ação pouco contemplada pela a Equipe Itapema SAT atualmente, mas que pode ser de interessante uso quando a Rede Itapema SAT possuir uma maior consolidação no mercado.

Uma última recomendação está ligada ao *endomarketing*, com a comunicação apropriada aos colaboradores da Rádio Itapema FM de Florianópolis, que poderão ter dificuldades de compreensão do processo de mudança de rádio local para rede de rádio, sendo necessária uma palestra, evento ou outro mecanismo de comunicação que possa adequar os colaboradores ao processo de mudança.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. Decreto 52.795, de 31 de outubro de 1963. Dispõe sobre o regulamento dos serviços de radiodifusão. **Lex:** Ministério das Comunicações. Disponível em: <<http://www.mc.gov.br>>. Acesso em: 20 de Março de 2002.
- CÉSAR, Cyro. **Acervo Radioficina**, São Paulo, 2000. Disponível em: <<http://www.radioficina.com.br>>. Acesso em: 13 de Março de 2002.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 4^a ed. São Paulo: MAKRON Books, 1996.
- COBRA, Marcos; ZWARG, Flávio A. **Marketing de Serviços: conceitos e estratégias**. São Paulo: McGraw-Hill, 1986.
- GPR – Grupo de Profissionais de Rádio, São Paulo. **Mídia Dados Rádio**. Disponível em: <<http://www.gpradios.com.br>>. Acesso em: 20 de Março de 2002.
- JORNAL Meio e Mensagem. Rádio que te quero em rede. São Paulo: M&M Editora, 28 de Maio de 2001. 23 p. Edição especial.
- JORNAL Meio e Mensagem. Rede de mil faces. São Paulo: M&M Editora, 15 de Abril de 2002. 19 p. Edição especial.
- KOTLER, Philip. **Marketing**. Edição compacta. São Paulo: Atlas, 1980.
- KOTLER, Philip; BLOOM, Paul N. **Marketing para serviços profissionais**. São Paulo: Atlas, 1988.
- LEITE, Cintra Roberto. **Franchising: na criação de novos negócios**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.
- NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. **Marketing: relacionamento, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: LCT, 1997.
- PEC sobre abertura de capital é aprovada em segundo turno. **Jornal da Associação Brasileira de Emissoras de Rádio e Televisão**, Brasília, 2^a quinzena de Fevereiro, 2002. Disponível em: <<http://www.abert.org.br>>. Acesso em: 13 de Março de 2002.
- RÁDIO DIGITAL colocará o rádio em igualdade de condições para competir com outras mídias. **Jornal da Associação Brasileira de Emissoras de Rádio e Televisão**, Brasília, 2^a quinzena de Dezembro, 2001. Disponível em: <<http://www.abert.org.br>>. Acesso em: 26 de Maio de 2002.
- RÁDIO não é mais programado, é planejado. **Mídia Dados**, São Paulo, 2001. Disponível em: <<http://www.gpradio.com.br>>. Acesso em: 13 de Março de 2002.

REDES dão novo impulso ao meio. **Mídia e Mercado**, São Paulo, Outubro de 2000. Disponível em:<<http://www.gpradio.com.br>>. Acesso em: 13 de Março de 2002.

STANTON, William John. **Fundamentos de marketing**. São Paulo: Pioneira, 1980.

TAVARES, Reynaldo C. **Histórias que o rádio não contou: do galena ao digital, desvendando a radiodifusão no Brasil e no Mundo**. 2ª ed. São Paulo: Harbra, 1999.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios da pesquisa em administração**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

VIELA, Angélica. Emissoras sonham em viver uma nova “era do rádio”. **Gazeta Mercantil**, São Paulo, 07 de Fevereiro de 2002. Disponível em:<<http://www.gpradio.com.br>>. Acesso em: 13 de Março de 2002.